

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Кафедра бухгалтерського обліку і аудиту

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____ доц. Є.А. Карпенко
«___» _____ 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

**«Участь у публічних закупівлях: проблеми та перспективи розвитку
бізнесу»**

*за освітньою програмою «Публічні закупівлі»
ступеня «магістр»*

Виконавець роботи Власенко Тетяна Євгенівна

Науковий керівник к.е.н., доцент Мілька Алла Іванівна

Полтава – 2021

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Стан та перспективи публічних закупівель в Україні	6
1.1. Напрями розвитку системи публічних закупівель	6
1.2. Структура електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro.....	9
1.3. Переваги та недоліки електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro	16
Висновки за розділом 1	20
Розділ 2. Публічні закупівлі та їх вплив на розвиток бізнесу в Україні	21
2.1. Аналіз роботи підприємства у закупівлях для розвитку бізнесу	21
2.2. Комерційні закупівлі: особливості проведення та суттєві переваги для бізнесу	27
2.3. Моніторинг Державної аудиторської служби України	32
2.4. Технічна підтримка системи електронних публічних закупівель	37
2.5. Удосконалення управління системою державних закупівель в умовах трансформації економіки України	41
Висновки за розділом 2	46
Розділ 3. Вплив правового-регулювання регулювання публічних закупівель на макро- та мікрорівні економіки	49
3.1. Державні закупівлі як інструмент формування промислової політики ...	49
3.2. Стимулювання розвитку підприємництва за рахунок публічних закупівель	57
3.3. Система електронних державних закупівель: проблеми функціонування та напрями удосконалення.....	64
3.4. Аналіз законодавчого механізму управління процесом публічних закупівель	80
Висновки за розділом 3	91
Висновки.....	92
Список використаних джерел.....	96
Додатки	108

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Здійснення функцій і завдань державних установ усіх рівнів є неможливим без здійснення закупівель товарів, робіт та послуг для задоволення найважливіших суспільних потреб на основі раціонального використання державних коштів та розвитку конкурентної економіки. На даний час пріоритетними напрямками у сфері державного управління в Україні та в країнах Європи є: використання та розвиток існуючих систем з надання електронних послуг, створення інтегрованого електронного уряду, удосконалення ІТ-компетенції на державному рівні, активізація приватного сектора тощо. Тому основними факторами ефективного функціонування публічних електронних закупівель є розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та використання логістично-орієнтованого управління потоковими системами державних замовників та підприємств-учасників тендерних процедур.

Сьогодні, в епоху стрімкого розвитку інформаційних систем і технологічного прогресу, кожна держава повинна стежити за інноваціями та проводити реформи, спрямовані на удосконалення роботи державних інституцій з метою їх спрощення, модернізації та підвищення рівня ефективності. Одним з пріоритетних напрямів реформування в Україні є інститут державних закупівель, який завжди вважався найбільш заангажованим і корумпованим у нашій державі. Дійсно, це є суттєвою проблемою для суспільства та створює перешкоди для якісних змін. Вирішенням зазначеної проблеми може стати проведення державних закупівель за допомогою електронних торгових майданчиків. Реформа публічних закупівель в Україні визнана однією з успішних реформ 2016 року. Ця реформа в Україні здобула значну підтримку як серед українців, так і з боку міжнародного товариства. Але, попри досить широке визнання, саме ця реформа – як і більшість реформ в Україні – зіштовхнулася зі значним

опором і викликала дискусії. Інформація про електронну систему наразі є неповною, тому що законодавча база, як і сама електронна система, є відносно новою (допорогові та надпорогові закупівлі стали обов'язковими до проведення/звітування через електронну систему з серпня 2016 року).

Навіть, якщо взяти до уваги те, що до реалізації реформи було залучене широке коло високомотивованих людей, і за реформою стежила громадськість, у системі ще існують прогалини, передусім, у розумінні загального процесу закупівель з боку громадськості, бізнесу та певних закупівельників. Неповнота інформації ускладнює ефективне використання електронної системи. Наприклад, основні учасники закупівельного процесу мають труднощі з організацією процедур, а представники регулюючих органів – з виконанням функції контролю та аналізу. Відповідно, це може призвести до помилок в інтерпретації даних, що генеруються системою та можуть призвести до некоректних висновків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження фінансового впливу публічних закупівель на зміцнення державної інституційної спроможності, функціонування якісних інститутів перерозподілу фінансових ресурсів та вплив корупції на динаміку бюджетних витрат виконували зарубіжні вчені Д. Бос, Х. Давуді, С. Евенет, Дж. Делтас, Ж. Лаффонт, Ж. Тіроль, Дж. Макмілан, П. Мауро, О. Соудрі, Дж. Стігліц, Б. Хекман, С. Авдашева, І. Князева, В. Мельников та вітчизняні дослідники економічної теорії М. Звєряков, В. Базилевич, О. Василик, Л. Алексеєнко, В. Осецький, О. Рожко та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є дослідження особливостей проведення господарської діяльності у сфері публічних закупівель.

Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі передбачається вирішення наступних завдань:

- вивчення напрямів розвитку публічних закупівель;

- вивчення структури та порядку функціонування електронної системи закупівель;
- дослідження переваг та недоліків електронної системи закупівель;
- аналіз діяльності підприємств, що працюють у сфері публічних закупівель;
- дослідження особливостей проведення комерційних закупівель;
- обґрунтування необхідності проведення моніторингу Державною аудиторською службою України;
- вивчення державної політики у сфері електронних закупівель;
- дослідження способів розвитку підприємницької діяльності у сфері публічних закупівель
- вивчення напрямів удосконалення системи публічних закупівель.

Об'єктом дослідження є система електронних закупівель та особливості її функціонування.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних, організаційних і практичних аспектів проведення електронних закупівель.

Методи дослідження ґрунтуються на фундаментальних положеннях сучасної економічної теорії, загальнонаукових і спеціальних методах економіки. У процесі дослідження використані: діалектичний метод пізнання; історичний метод; синтез; моделювання; абстрагування; конкретизація; аналітичні розрахунки. Для обробки економічної інформації, побудови таблиць, графіків, алгоритмів застосовано сучасні комп'ютерні технології.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти України, нормативні документи, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій.

РОЗДІЛ 1. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

1.1. Напрями розвитку системи публічних закупівель

Публічні закупівлі спрямовані на задоволення потреб через надання державних послуг. У кожній країні по всьому світу державні закупівлі становлять значну частку ВВП (від 8 % до 21 %), а отже, державні закупівлі є потужним інструментом впливу на ринок як з боку виробництва, так і з боку споживання [12]. Є регіональні особливості - в Нідерландах цей показник найвищий, на рівні 20,2 % від ВВП. У Бельгії найнижчий – 14 %. Уряди багато витрачають, купуючи все: від ручок до автострад. Ефективне функціонування цього сектора є необхідною умовою для формування стійкої та ефективної економічної системи в цілому [33].

Вплив державних закупівель на економіку полягає у реалізації таких основних регулювальних функцій: матеріальне забезпечення функціонування державних структур, що утримуються за рахунок державного та місцевого бюджетів (під державними закупівлями розуміють будь-яке придбання товарів, що здійснюється державними замовниками за рахунок державних коштів); створення нових робочих місць шляхом закупівлі державою окремих видів товарів (робіт, послуг), що сприяючи підвищенню рівня платоспроможності населення, позитивно впливає на всі інші галузі національної економіки й стимулює їх розвиток; регулювання економічними методами кон'юнктури, яка складається на ринках окремих видів продукції.

Реформування в Україні державних закупівель є досить актуальною проблемою. Вирішенням зазначеної проблеми може стати проведення державних закупівель за допомогою електронних торгових майданчиків. Зважаючи на те, що подібний спосіб укладення договорів є доволі поширеним у країнах Європейського Союзу, а також з огляду на зобов'язання України в рамках Угоди про асоціацію між Україною, з однієї

сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони («Угода про асоціацію»), основною метою проблемою є дослідження особливостей здійснення державних закупівель за допомогою інформаційних технологій у контексті інтеграції України з ЄС [318].

Запровадження системи електронних торгів у сфері державних закупівель – це новітній метод, за допомогою якого бюджетні установи та суб'єкти господарювання мають змогу управляти електронним середовищем при проходженні усіх етапів закупівельного циклу. Цей цикл включає як маркетингові дослідження, так і процедури придбання, розміщення замовлень, здійснення поставок і сплати за них, бюджетування і планування закупівель (формування бюджету закупівель та його реалізація).

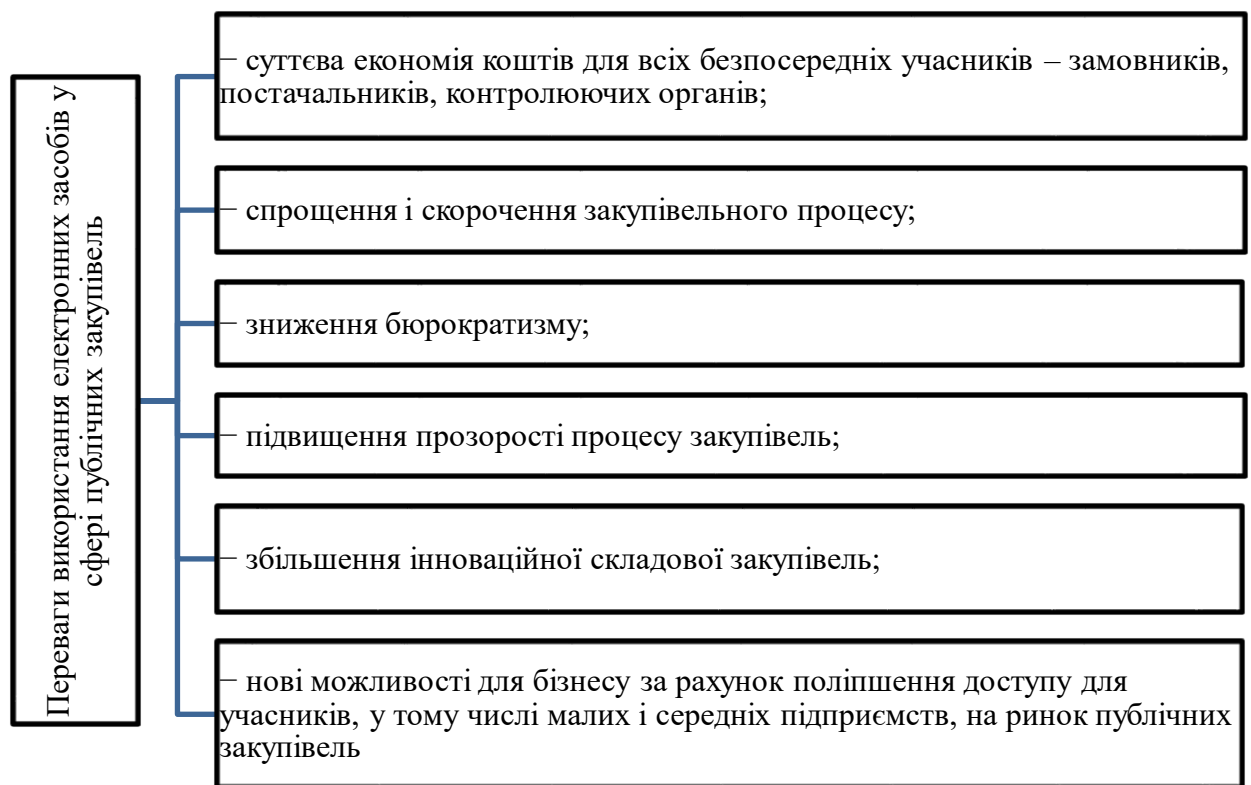


Рис. 1.1. Переваги використання електронних засобів у сфері публічних закупівель [23]

Міжнародними нормами державних закупівель, що сформувалися під впливом кращих практик їх здійснення у країнах ЄС, визначено основні принципи в сфері публічних закупівель: підзвітності; чесності; прозорості; конкретності; економності; ефективності; пропорційності; рівності; стабільності; виконання.

Зазначені принципи акцентують увагу на таких умовах здійснення державних закупівель, які б забезпечували належну ефективність використання державних коштів відповідно до правової основи кожної країни.

Якщо розглянути досвід зарубіжних країн, то в Європі використовують дві основні моделі електронних державних закупівель: централізовану та децентралізовану.

Зокрема, Німеччина дотримується централізованої моделі закупівель. Електронні закупівлі здійснюються на базі платформи E-Vergafe та є обов'язковими до застосування федеральними відомствами. Приватним сектором опікується громадська організація «Форум держзамовлення». Вона аналізує останні тенденції у сфері державних закупівель, які систематично обговорюються з урядом, що, безумовно, є показником високого рівня розвитку громадянського суспільства у країні та сприяє зміцненню правової держави [4].

У Швеції ж – навпаки. Обов'язкової національної платформи електронних закупівель немає, натомість муніципалітети мають власні електронні платформи, що використовуються на добровільній основі. У системі електронних закупівель Швеції переважає значна кількість приватних операторів, що є ключовою ознакою, яка відрізняє її від централізованих моделей [54].

В Україні для здійснення державних закупівель створена система ProZorro. Базуючись на загальних принципах державних закупівель основною ідеєю, яку закладено в систему ProZorro при її створенні була

відкритість даних. Тобто, цією системою надається можливість учасникам бачити та аналізувати оприлюднену на торгах інформацію.

Варто зазначити, що використання стандарту відкритих даних у процесі державних закупівель забезпечує належний рівень доступності інформації. Зазначене позитивно впливає на рівень сприйняття прозорості влади. До того ж варто зазначити, що дану інформацію мають можливість аналізувати та використовувати на свій розсуд не тільки учасники торгів, а й всі бажаючі. Це надає можливість використання принципу відкритості торгів.

З 01 серпня 2016 р. система електронних публічних закупівель ProZorro стала обов'язковою для державних органів України. Станом на початок 2017 р. система ProZorro охопила закупівельний процес для різних типів закупівель, що описаних у відповідних законі та наказі ДП «ProZorro». Дана розроблена електронна система поєднує головний портал (центральный сервер) із мережею приватних торговельних майданчиків (додатки А-Г). Дані, які отримуються у процесі взаємодії з системою, розміщуються у базі даних, доступ до них є загальнодоступним, а це надає можливість здійснювати моніторинг [75].

1.2. Структура електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro

Система публічних електронних закупівель ProZorro виникла під час здійснення реформи державних закупівель. Офіційний слоган реформи: «Всі бачать все».

Метою впровадження реформи було викорінення та системне запобігання корупції, підвищення прозорості процесу здійснення закупівель, перехід на електронний товарооборот, уникнення дискримінації заявок

учасників, широке залучення громадськості, запровадження електронного аукціону, який передбачає автоматичну оцінку поданих пропозицій.

Суть реформи полягає в максимальній прозорості та доступності процесу закупівель, взаємодії влади, бізнесу та громадськості. Так, після закінчення тендеру, в електронній системі можна побачити всю інформацію стосовно поданих пропозицій учасників, рішень тендерної комісії замовника, всі кваліфікаційні документи, оприлюднений договір та інші документи. Ця інформація знаходиться у відкритому доступі завдяки модулю аналітики та може бути використана для моніторингу процесу закупівель [31].

Закон України «Про публічні закупівлі» запровадив обов'язковість проведення публічних електронних процедур закупівель у два етапи:

I етап був реалізований з 01.04.2016 р. і впровадив обов'язковість проведення електронних закупівель для головних розпорядників коштів та монополістів.

II етап розпочався з 01.08.2016 р. і зобов'язав всіх замовників здійснювати електронні закупівлі через ProZorro.

III етап відбувається із 19.04.2020 р. із введенням у дію нової редакції Закону України «Про публічні закупівлі».

Контроль за функціонуванням Системи покладений на ДП «Прозорро», яке засноване на державній власності та належить до сфери управління Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Попередником ДП «Прозорро» був ДП «Зовнішторгвидав України». ДП «Прозорро» є власником центральної бази даних ProZorro і відповідає за навчально-консультаційну, технічну і маркетингову підтримку системи публічних закупівель. Установчі документи ДП «Прозорро» наведено у додатках.

Українська електронна система закупівель складається з веб-порталу уповноваженого органу (Державне підприємство «ProZorro») і акредитованих електронних торговельних майданчиків. Технічне ядро системи складається з інструментарію OpenProcurement: Центральної бази даних (ЦБД) й API. OpenProcurement є інструментарієм для електронних закупівель з відкритим

кодом, і він уперше був застосований для ProZorro з використанням стандарту відкритих даних – Open Contracting Data Standard [45].

Ця система забезпечує проведення процедур закупівель, створення, розміщення, та обмін інформацією, функціонування та документообіг між всіма ланками системи.

Система виконує основні функції, наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Функції електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro

Між майданчиками та Центральною базою даних (ЦБД) забезпечений автоматичний обмін інформацією та документами в електронному вигляді. Функція електронних майданчиків полягає в наданні доступу користувачам до системи. Для здійснення закупівель та участі в торгах замовники та учасники реєструються на електронних майданчиках. Замовник створює закупівлю на будь-якому електронному майданчику, попередньо зареєструвавшись на ньому. Після розміщення, закупівля автоматично дублюється на всіх інших майданчиках та в ЦБД.

Система електронних закупівель забезпечує рівний і відкритий доступ до будь-якої інформації про проведення публічних (державних) закупівель, починаючи від планування і оголошення про відкриття процедури закупівлі, до її завершення (виконання укладеного контракту на постачання).

Це дає можливість опротестувати рішення про закупівлю, якщо воно носить дискримінаційний характер по відношенню до інших учасників, а також проводити моніторинг закупівлі відповідно до законодавчо встановленої процедури.

Електронні торги ProZorro забезпечують незалежний (автоматичний) вибір найбільш економічно ефективної торгової пропозиції на поставку товару (послуг, робіт).

Інформація про проведення державних закупівель обов'язково публікується в системі організаторами торгів. Умови участі в тендері визначаються самим закупником, проте вони не повинні містити дискримінаційних вимог – тобто якихось особливих умов, що надають можливість участі в тендері тільки обмеженому колу осіб, незалежно від наявності аналогічних необхідних товарів (робіт, послуг) та умов їх постачання в інших потенційних учасників.

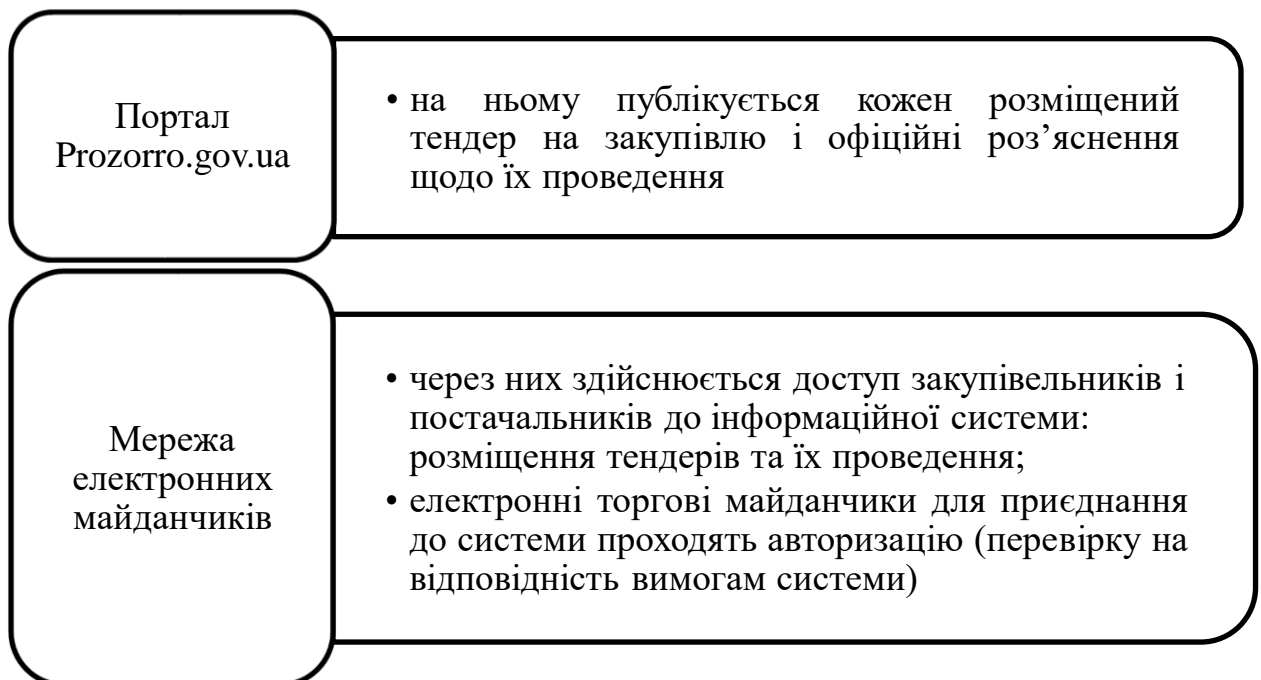


Рис. 1.3. Структура й учасники системи електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro

Учасник, що хоче запропонувати закупникові свій товар (роботи, послуги), реєструється в системі й подає тендерну пропозицію. Учасник може подати тільки одну заявку в межах одного лота. Подання тендерних пропозицій на електронних майданчиках є платним. Тендерна пропозиція проходить автоматичну оцінку (в разі, якщо замовником встановлені й інші критерії, крім ціни, за вказаною ним методикою розраховується приведена ціна). Пропозиція може бути відхилена незалежно від заявленої ціни, якщо потенційний постачальник не відповідає встановленим у тендерній документації критеріям [14].

Якщо пропозиція прийнята, наступним етапом проводиться електронний аукціон. Перед проведенням кожен з учасників може бачити всі запропоновані ціни. В процесі аукціону учасник може зменшити первісно запропоновану ним ціну не менше ніж на один крок на кожному етапі аукціону (розмір кроку встановлюється організатором торгів із дотриманням законодавчих обмежень).

Після визначення переможця автоматично розкривається інформація про подані пропозиції, учасникам надсилається повідомлення про переможця аукціону.

Всі державні закупівлі в системі ProZorro можна поділити на «допорогові» та «надпорогові». Ці назви є умовними.

Пороги закупівель визначаються відповідно до пункту 1 статті 2 Закону України «Про публічні закупівлі».

Закупівлі, очікувана вартість яких менше 200 000 грн. для товарів і послуг та 1,5 млн. грн. для робіт, а також менше 1 млн. грн. для товарів і послуг та 5 млн. грн. – для робіт (для замовників, які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання), вважаються «допоровими». Правила проведення таких закупівель визначаються Порядком здійснення допорових закупівель який затверджено Наказом ДП «Зовнішторгвидав України від 13.04.2016 № 35.

Якщо очікувана вартість закупівлі дорівнює або перевищує 200 000 грн. та 1,5 млн. грн. для робіт, а також дорівнює або перевищує 1 млн. грн. для товарів і послуг та 5 млн. грн. для робіт (для замовників, які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання), вважаються *«надпороговими»* та підпадають під сферу застосування Закону України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII [12].

«Надпорогові» закупівлі.

Ст. 12 Закону України «Про публічні закупівлі» визначає такі види «надпорогових» закупівель:

Відкриті торги - основний вид закупівель (розділі IV Закону України «Про публічні закупівлі»).

Конкурентний діалог – (розділ V Закону України «Про публічні закупівлі»).

Переговорна процедура закупівлі – (розділі VI Закону України «Про публічні закупівлі»).

Закон дозволяє брати участь у процедурі закупівлі майже всім охочим, які мають статус фізичної або юридичної особи.

Замовники та учасники можуть зареєструватися та взяти участь в аукціоні на одному з авторизованих майданчиків.

Замовники користуються системою безкоштовно.

Участь постачальників у публічних закупівлях є платною. Відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» плата стягується за подання тендерних пропозицій, тобто лише в разі реальної участі у торгах. Реєстрація ж на електронному майданчику безплатна.

За подання учасником тендерної пропозиції, оператором авторизованого електронного майданчика справляється плата в залежності від вартості закупівлі (табл. 1.1).

**Плата авторизованому електронному майданчику за обслуговування
закупівлі**

Очікувана вартість предмету закупівлі, грн	Сплата за подання тендерної пропозиції
До 20000,00 грн.	17 грн.
До 50000,00 грн.	119 грн.
До 200000,00 грн.	340 грн.
До 1 000000,00 грн.	510 грн.
Від 1000000,00 грн.	1700 грн.

У разі скасування торгів або визнання їх такими, що не відбулися -- до моменту розкриття тендерних пропозицій, учаснику, повертається плата оператором авторизованого електронного майданчика.

Наступним етапом після реєстрації та подання тендерної пропозиції є участь в аукціоні. Окрім зареєстрованих учасників за ходом аукціону в онлайн-режимі можуть спостерігати й інші користувачі Системи через ЦБД або електронний майданчик.

Аукціони ProZorro – реверсивні, тобто ціна знижується з кожним раундом.

Від початку аукціону система бере 5-ти хвилинну перерву до початку першого раунду. В цей час можна побачити кількість учасників аукціону та їх початкові ставки, але без назви учасників. Відповідно цінові пропозиції є анонімними та чергуються від мінімальної до максимальної.

Аукціон проходить у три раунди. Першим змінює ціну учасник з найвищою ціною. Він може зменшити свою пропозицію (не менше, ніж на крок, який був вказаний в оголошенні про проведення торгів) або залишити її без змін.

У кожного учасника є 2 хвилини щоб змінити пропозицію, потім черга переходить до наступного учасника, якому також надається 2 хвилини для внесення змін. Потім система бере наступну, 2-х хвилинну перерву,

черговість пропозицій змінюється (від найбільшої до найменшої), і процес повторюється.

По завершенню третього раунду показуються результати аукціону - в цей момент розкриваються назви компаній - учасників та їх пропозиції на всіх раундах торгів.

По завершенню третього раунду відбувається оголошення результатів.

У разі проведення аукціону з багатолотової закупівлі, аукціон відбувається за кожним лотом окремо.

1.3. Переваги та недоліки електронної системи державних та публічних закупівель ProZorro

Інформаційна система ProZorro створена для протидії корупції шляхом відкритості інформації про проведення закупівель для потреб держави (закупівель державних підприємств і корпорацій) та територіальних громад.

За чотири роки роботи система публічних закупівель ProZorro заощадила країні 100 млрд. гривень.

У грошовому еквіваленті найбільше заощадили в Київській (45,5 млрд.), Львівській (5,7 млрд.), Дніпропетровській (5,1 млрд.), Харківській (4,5 млрд.) та Одеській (3,8 млрд.) областях. Це значною мірою пов'язано з більшою кількістю державних установ у цих областях та, відповідно, більшим обсягом закупівель.

Якщо рахувати економію у відсотковому еквіваленті як різницю між початковою вартістю всіх закупівель регіону та підписаними договорами після результатів аукціону, то найбільш економними областями виявилися Тернопільська (10,6%), Чернівецька (6,59%), Івано-Франківська (6,52%), Житомирська (6,15%) та Львівська (6,05%).

За чотири роки ProZorro пройшла шлях від волонтерського стартапу до системи, в якій працюють всі державні установи та зареєстровано понад 200 тисяч підприємців. Загальна кількість торгів з часу запуску системи сягнула більше 4 млн., а економія перевищила 100 млрд. грн. Система накопичила 100 терабайт даних про закупівлі, і кожен громадянин може подивитися, як і на що витрачаються його кошти.

Близько 90% зареєстрованих підприємств в ProZorro - малий та середній бізнес. Це найбільший відсоток участі МСБ в закупівлях серед європейських країн. Щомісяця в системі з'являється 3-5 тисяч нових постачальників. За 2019 рік в системі зареєструвалося більше ніж 50 тисяч підприємців.

З 19 квітня 2020 року набула чинності нова редакція Закону України «Про публічні закупівлі», яка передбачає підвищення відповідальності за порушення у закупівлях та штрафи від 25 тисяч грн. для закупівельників до 170 тисяч грн. для керівників державних установ.

Серед інших норм закону - зниження порогу для необхідного використання ProZorro з 200 тис до 50 тис гривень, поява нового інструменту для боротьби з демпінгом, удосконалення оскарження тендерів в Антимонопольному комітеті (бізнесу повертатиметься плата за задоволену скаргу).

Показник економії рахується як різниця між початковою вартістю закупівлі та сумою підписаного договору після аукціону. Цей індикатор є світовим та загально прийнятим показником. До запровадження ProZorro економія у закупівлях в середньому складала 1-2 %, зараз близько 7-8%.

Реформа державних закупівель зробила сферу саме публічних закупівель більш помітною для широкого загалу. У свою чергу, відкритість системи підвищила б рівень обізнаності громадян стосовно сфери публічних закупівель.

Також, Україна, як член Угоди СОТ про державні закупівлі, стала більш відкритою для іноземних учасників торгів і отримала доступ до

закупівель за кордоном. Електронна система закупівель суттєво спростила доступ до торгів для учасників, значно знизил рівень витрат на адміністрування як самої системи з боку держави, так і витрат на адміністрування процесу торгів з боку закупівельників та учасників і, у цілому, прискорила процес цих закупівель.

Також, моніторинг процесу закупівель, що здійснює ця електронна система, став більш просторим і доступним для користувача.

Система ProZorro надає значні можливості малим і середнім підприємствам, а також бюджетним установам. Зазначені учасники торгів мають можливості отримати новий, значний за обсягами ринок для збуту своєї продукції за більш спрощеною процедурою, їм немає потреби додатково витрачати кошти на просування свого товару, рекламу, пошуку партнерів, інвесторів тощо. Отже, у суб'єктів господарювання, які мають обмежені фінансові ресурси, з'являються нові можливості заробляти.

Нова електронна система надає поштовх для початку своєї підприємницької діяльності в новій сфері. Бюджетні ж установи при здійсненні закупівель можуть використовувати електронну систему закупівель з метою відбору постачальника товару, надавача послуги та виконавця робіт для укладання договору.

Незважаючи на численні переваги системи електронних державних закупівель ProZorro вона має певні недоліки.

Серед недоліків роботи з даними на цьому етапі розвитку системи ProZorro варто зазначити відсутність розвинених індикаторів ризику, вбудованих у модулі аналітики. Автоматичне сигналювання проблемних тендерів за деякими індикаторами наразі наявне лише для допорогової закупівлі. Відповідно, відсутній публічний пошук тендерів за визначеними індикаторами. Прикладом такого пошуку є публічний аналітичний портал у Грузії, де тендери можна сортувати за шістьма показниками ризику (TI Georgia). Загалом набір автоматизованих індикаторів ризику має бути значно

розширений та мають бути створені публічні інструменти для роботи із цим набором.

Іншим недоліком є недостатнє розкриття даних про етапи планування та виконання договору. Доцільним напрямом розвитку видається максимально можливе переведення роботи закупівельників в онлайн-режим. Також якість таких даних може бути підвищена. Дослідники Офісу з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України вказують на певне викривлення статистики через окремі помилки при введенні даних замовником вручну, наприклад, зазначення номеру телефону замість ціни. У цьому звіті статистика щодо сум укладених договорів майже не використовується саме через ручне внесення даних. Виникає потреба у вищій якості машинозчитуваних даних у системі [88].

Ще одним недоліком є той факт, що система не інтегрована з деякими важливими реєстрами та процедурами Закону «Про публічні закупівлі». Наприклад, на час написання цього звіту відсутня інтеграція з Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців і громадських формувань Міністерства юстиції України. Така інтеграція надала б змогу виявляти проблемних постачальників на етапі подачі пропозицій.

Більш того, не всі процедури, передбачені Законом України «Про публічні закупівлі», наразі є в електронній системі. Наприклад, помітна відсутність рамкових угод, функціонал яких досі розробляється. Як бачимо, для розгортання роботи ProZorro доцільною видається автоматизація процесів і додавання всіх процедур до системи.

Висновки за розділом 1

Вплив державних закупівель на економіку полягає у реалізації таких основних регулювальних функцій: матеріальне забезпечення функціонування державних структур, що утримуються за рахунок державного та місцевого бюджетів (під державними закупівлями розуміють будь-яке придбання товарів, що здійснюється державними замовниками за рахунок державних коштів); створення нових робочих місць шляхом закупівлі державою окремих видів товарів (робіт, послуг), що сприяючи підвищенню рівня платоспроможності населення, позитивно впливає на всі інші галузі національної економіки й стимулює їх розвиток; регулювання економічними методами кон'юнктури, яка складається на ринках окремих видів продукції.

Система публічних електронних закупівель ProZorro виникла під час здійснення реформи державних закупівель. Офіційний слоган реформи: «Всі бачать все».

Метою впровадження реформи було викорінення та системне запобігання корупції, підвищення прозорості процесу здійснення закупівель, перехід на електронний товарооборот, уникнення дискримінації заявок учасників, широке залучення громадськості, запровадження електронного аукціону, який передбачає автоматичну оцінку поданих пропозицій.

Українська електронна система закупівель складається з веб-порталу уповноваженого органу (Державне підприємство «ProZorro») і акредитованих електронних торговельних майданчиків. Технічне ядро системи складається з інструментарію OpenProcurement: Центральної бази даних (ЦБД) й API. OpenProcurement є інструментарієм для електронних закупівель з відкритим кодом, і він уперше був застосований для ProZorro з використанням стандарту відкритих даних – Open Contracting Data Standard.

РОЗДІЛ 2. ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз роботи підприємства у закупівлях для розвитку бізнесу

Швидко провести різносторонній аналіз будь-якої компанії, що працює у системі ProZorro, можна за допомогою Карточки учасника у безкоштовному онлайн-модулі аналітики BI ProZorro.

Картка учасника дає вичерпну та точну інформацію щодо роботи компанії з публічними закупівлями. Щоб перейти на «Карточка учасника», зайдіть на головну сторінку модулю, виберіть розділ «Етап закупівель» та у ньому виберіть розділ «Карточка учасника».

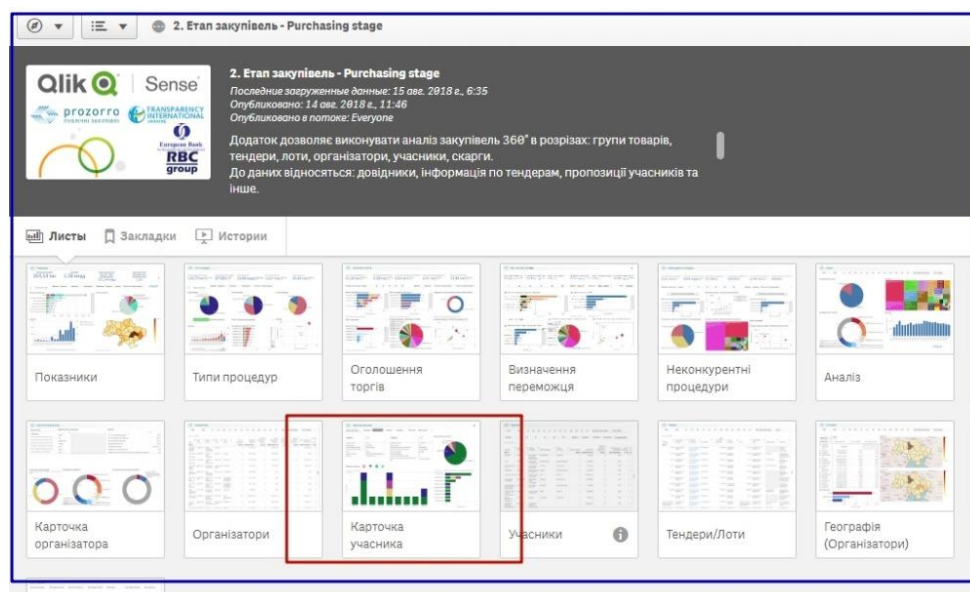


Рис. 2.1. Вкладка «Карточка учасника»

Що можна дізнатися про роботу компанії у закупівлях ProZorro?

Частка участі у конкурентних/неконкурентних процедурах

Через пошук по коду ЄДРПОУ обираємо цікаве підприємство. У якості приклада тут і надалі розглядаємо ТОВ «БадМ» (31816235).

Частка конкурентних та неконкурентних торгів у загальному об'ємі дає змогу зрозуміти, де в компанії більший дохід – по прямим договорам або по аукціонам.

Відсоток перемог та виконання.

Відсоток переможних лотів покаже, як часто взагалі компанія перемагає у торгах, а відсоток виконання у завершених договорах покаже чи є проблеми на етапі договорів.

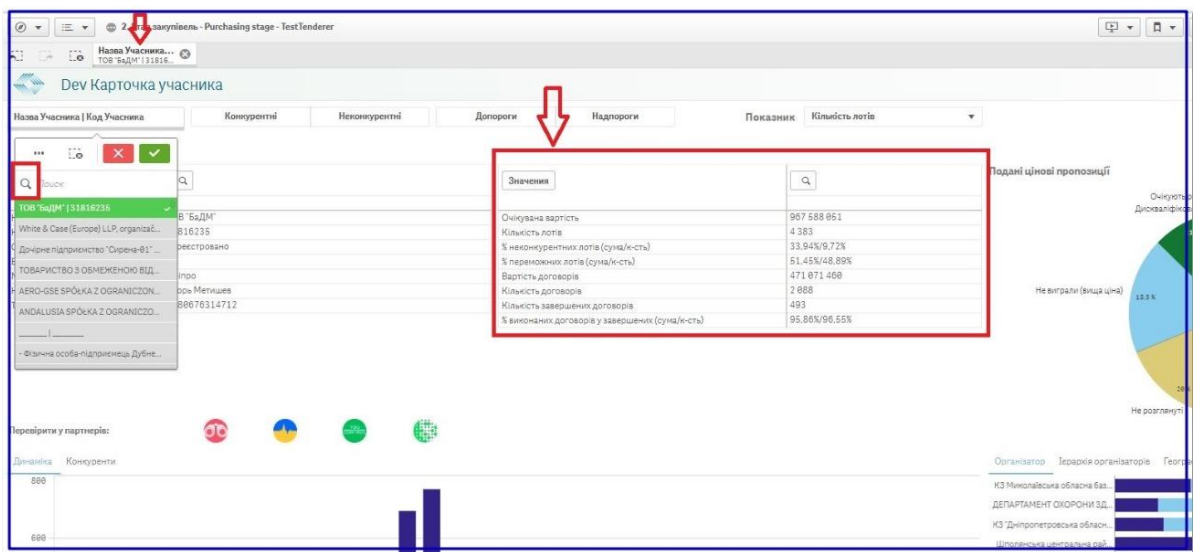


Рис. 2.2. Вкладка «Назва учасника»

Неконкурентні процедури.

Цей показник дозволяє переглянути, хто найчастіше працює з підприємством по неконкурентних процедурах та заключає прямі договори. Замовники, з якими вже налагоджені прямі контакти, скоріш за все і надалі можуть замовляти у цієї компанії.

Щоб переглянути ці дані, треба додати відбір «Неконкурентні процедури» і звернути увагу на перелік організаторів. Такі ж дані можна відфільтрувати за регіоном.

Якщо ми реалізуємо товари із постійним попитом, тоді можна спрогнозувати, які запити будуть надходити наступного року, оцінивши

розподіл динаміки. Оскільки товар постійно користується попитом, то існує велика ймовірність, що запити на товар надійдуть і в наступному році.

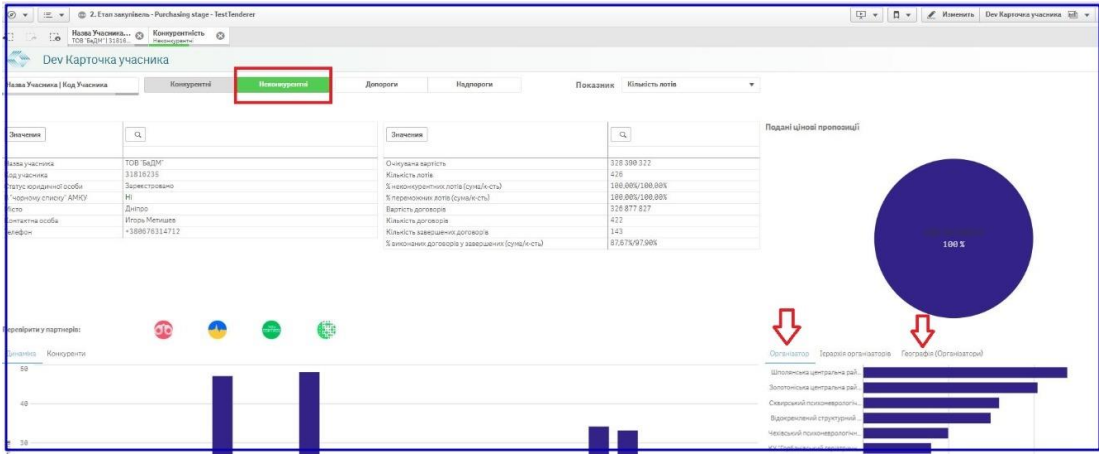


Рис. 2.3. Вкладка «Конкурентність»

Успішність у конкурентних процедурах.

Відберіть лише конкурентні процедури та почніть з основних даних: цінові пропозиції, причини програшів (який відсоток через високу ціну та який – через дискваліфікацію).

Окрім того, на цій же сторінці можна подивитися більш детальну інформацію: динаміку участі у аукціонах, динаміку виграшних/невдалих участей. Цю інформацію можна використовувати для подальшого аналізу заходів, які вжила компанія для росту, або помилок, яких почала припускатися.

Дані про основних замовників, до яких компанія подається в закупівлі, допоможуть зрозуміти, з ким у компанії співпраця успішна, а з ким – ні, та чому. Для цього перевірте, чи є із основними замовниками певні типові проблеми – наприклад, високий відсоток дискваліфікацій чи програшів по ціні.

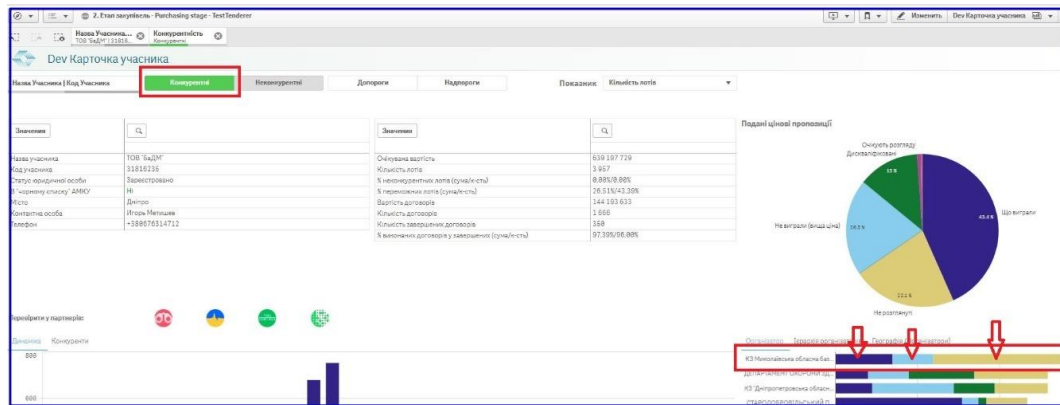


Рис. 2.4. Вкладка «Конкуренти»: цінові програти

Аналіз дискваліфікацій.

Виберіть дискваліфіковані цінові пропозиції і перемикайте сторінку на показник по очікуваній вартості. В ньому від суми вже вираховується, скільки компанія витратила на тендер, тому точніше оцінювати саме по цьому параметру.

Знайдіть, хто найчастіше відхиляв пропозиції, виберіть його і перегляньте найбільш розповсюджені причини дискваліфікації.

Аналіз програвів по ціні.

Виберіть лоти, де компанія програвала через високу ціну і порівняйте з конкурентами, щоб зрозуміти, хто зазвичай найчастіше перемігав (на найбільші суми/кількості).

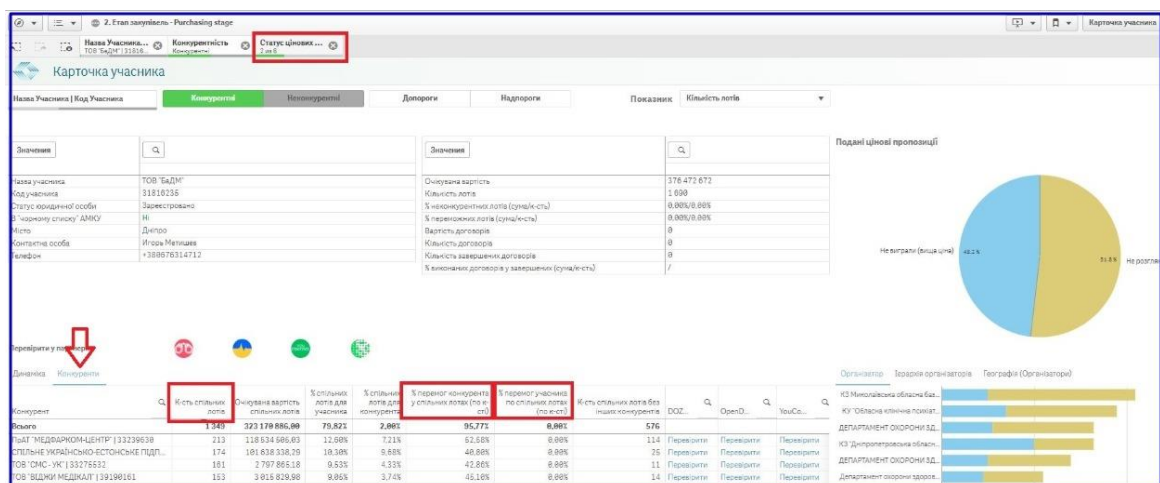


Рис. 2.5. Вкладка «Конкуренти»: динаміка участі у аукціонах

Закупівельник про бізнес-потреби.

У цьому контексті, закупівлі діляться на три типи:

1) straight re-buy (пряма перезакупівля) — закупівля товарів чи послуг, які компанія закуповувала раніше. Наприклад, сировина, матеріали, вода, електроенергія, тощо. Тут бізнес-потреба визначена, технічна специфікація на товари чи послуги узгоджена, тому основна задача закупівельника — розмістити замовлення та зробити call of — запит на пропозиції від постачальників;

2) modified re-buy (повторна перезакупівля) — аналогічна попередній, але в даному випадку наявні зміни у специфікації. Закупівельнику потрібно оцінити поточні витрати, промоніторити ринок, сформувати нові схеми поставок, визначити, як саме відстежувати результати роботи з новими постачальниками;

3) new purchase (нова закупівля) — закупівля того, що раніше не закуповували. В даному випадку, закупівельнику потрібно зрозуміти, які бізнес-потреби компанії. Такі закупівлі — складні та затратні. Закупівельник повинен працювати у тісному зв'язку з іншими департаментами, щоб уникнути ризиків, вивчити технічне завдання та управляти тендерним процесом.

Існують проблеми специфікацій та ризиків, які несе неправильна оцінка потреб компанії. Так можна отримати продукт, яким не користуються в повній мірі, а це тягне за собою додаткові витрати. А у випадку переоцінених потреб, компанія витрачає кошти на розробку продукту та його закупівлю.

Якщо внутрішні замовники додають великий список специфікацій, то тендер проходить без конкуренції. Тому що мало постачальників можуть задовольнити всі вимоги. Тож закупівельнику потрібно додатково витратити час на адаптацію закупівлі до реальних потреб компанії.

Кейс групи компаній WOG.

Наприкінці 2019 року у компанії створили єдину дирекцію закупівель і вже за перші 13 місяців її роботи зекономили 96 млн грн.

Причому 32 млн грн з них завдяки перегляду переоцінених потреб внутрішніх замовників. 80% тендерів компанія проводить на майданчику [Zakupki.prom.ua](https://zakupki.prom.ua).

Щоб вони були більш ефективними, менеджери почали просити від внутрішніх замовників детального опису предмета закупівлі, при цьому не називаючи конкретні бренди. Завдяки цьому зменшилася кількість запитань від постачальників.

Важливим моментом є аналіз можливостей експлуатації предмета закупівлі. В компанії трапилася ситуація, коли внутрішній замовник зробив заявку на закупівлю запчастин на суму 12 млн грн.

Після того, як закупівельник звернувся до сервісної компанії з проханням поррахувати термін виготовлення товару, виявилось, що на це потрібно 2,5 роки. Закупівлю переглянули, зменшивши її об'єм в 4 рази, так компанії вдалося зекономити.

Цікавим є підход до закупівель «buy or made». WOG витратила близько 9 млн грн на технічне обслуговування електрообладнання, яке знаходиться на 400 заправних станціях. Проаналізувавши витрати, компанія вирішила збільшити власний штат та відмовитись від послуг сторонньої компанії. Так їм вдалося зекономити 1 млн грн за рік.

На сьогодні у WOG універсальна сервісна компанія, яка бере участь в тендерах інших компаній і заробляє на цьому.

Крім того, вони проводять закупівлі з іншими компаніями. Так, наприклад, разом із компанією Vodafone вони об'єдналися і закупили лічильники, зекономивши 32%.

Кейс психоневрологічного інтернату.

Керівництво інтернату вирішило побудувати майстерню і створило заявку на закупівлю столів.

Ключовим моментом закупівельного процесу була взаємодія з внутрішнім замовником, адже потрібні були не офісні меблі, а спеціальні, особливості яких важко визначити лише специфікацією. Проте завдяки вдалій комунікації вдалося вияснити, що потрібні столи з цільної деревини, достатньо важкі, високі та стійкі до пошкоджень.

Як результат — закупівля пройшла вдало і забезпечила майстерню психоневрологічного інтернату необхідними меблями.

2.2. Комерційні закупівлі: особливості проведення та суттєві переваги для бізнесу

Комерційні закупівлі мають наступні суттєві переваги.

1. Гнучкі умови. Якщо в публічних закупівлях все чітко регламентовано відповідно до законодавства, то в комерційних закупівлях все набагато простіше. Учасники мають більше свободи щодо умов участі та проведення закупівель. Тобто вам не доведеться занурюватися у Закон «Про публічні закупівлі».

2. Прості та зрозумілі вимоги. В публічних закупівлях замовник іноді може вимагати несуттєві вимоги, які є неактуальними до предмета закупівлі. Проте постачальник вимушений їх дотримуватися, щоб не отримати дискваліфікацію. В комерційних закупівлях замовник зазвичай зосереджується на найбільш важливих вимогах. Тому підготовка пропозиції займає менше часу, ніж у публічних закупівлях.

3. Мінімальна ціна — не завжди вирішальний фактор. Комерційні замовники при виборі переможця часто роблять акцент на нецінові критерії.

Тобто не обов'язково вибирають мінімальну ціну, а розглядають усі фактори в комплексі. Тому ваша пропозиція може зацікавити замовника, навіть якщо ви пропонуєте не саму низьку ціну.

4. Наявність безкоштовних тендерів. На відміну від публічних закупівель у комерційних участь може бути безкоштовною. Щоб швидко знайти такі закупівлі, скористайтеся відповідним фільтром на майданчику [Zakupki.Prom.ua](https://zakupki.prom.ua) у розділі «Комерційні закупівлі»:

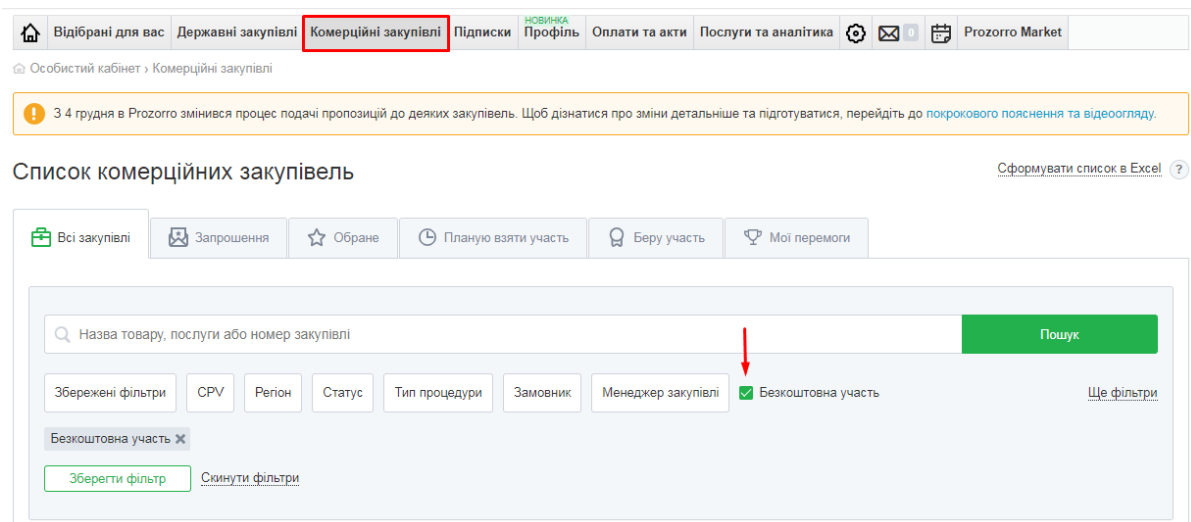


Рис. 2.6. Розділ «Комерційні закупівлі» на [Zakupki.Prom.ua](https://zakupki.prom.ua)

5. Збільшення впізнаваності бренду. Участь у комерційних тендерах може також зміцнити імідж та авторитет вашої компанії у діловому середовищі.

6. Можливість знайти стратегічних партнерів. На ринку комерційних закупівель можна отримати довгострокові контракти, розширити географію збуту та портфель замовлень.

Процедури у комерційних закупівлях.

Комерційні замовники оголошують закупівлі по одній з чотирьох процедур: простий тендер, двоетапний тендер, запит цінних пропозицій та конкурентний вибір.

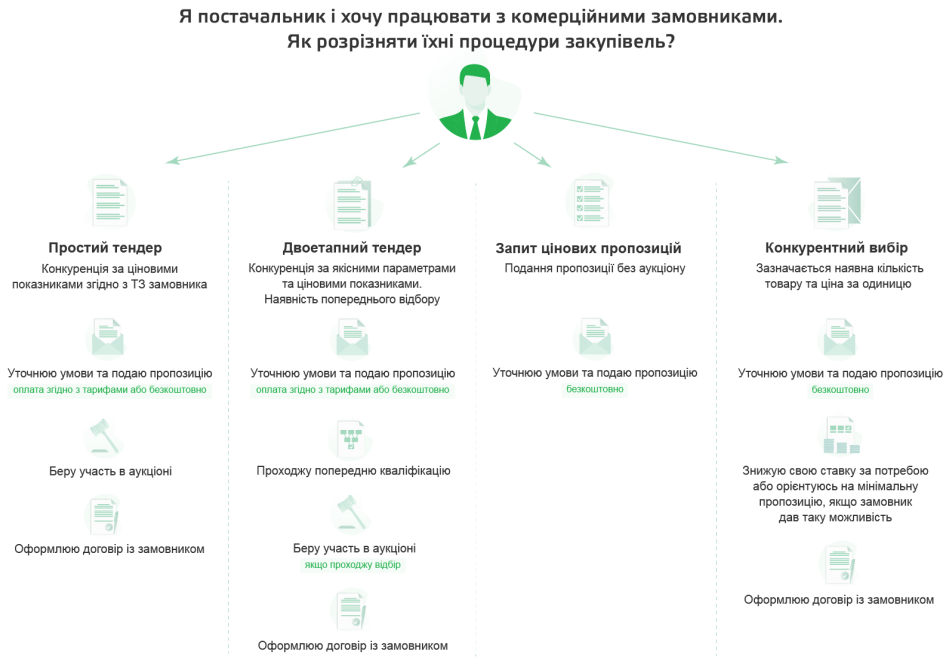


Рис. 2.7. Процедури закупівель

Комерційні закупівлі. B2B (Business To Business) – це закупівлі, які проводяться комерційними організаціями за своїми правилами, що не суперечить законодавству і з використанням власних фінансових коштів.

Проблематика сектору. Складно повірити, що ще кілька років тому більшість українських компаній не використовували системи автоматизації закупівель. Потужним стимулом автоматизації закупівель для бізнесу стало впровадження проекту ProZorro державних (публічних) закупівель. Однак практика використання даного інструментарію виключно в комерційних (B2B) закупівлях показала слабку ефективність і ускладнення процесів.

- Комерційні і державні закупівлі проводяться за різними правилами.
- Державні підприємства змушені регулювати свої закупівлі законодавчими нормами і регламентом.
- Нав'язлива адаптація моделі держзакупівель.
- Недоречна бюрократія в бізнес процесах.
- Середній час проведення державних торгів – 30 днів. Для бізнесу важлива оперативність. Час – це гроші.

– Невиправдано велика кількість бар'єрів.

Унікальність профільних рішень. Один з таких прикладів – закупівлі в будівництві. Для збільшення прибутковості будівельним компаніям необхідно ретельно регулювати закупівлі. На відміну від державних закупівель на відділ постачання лягає несумірне навантаження та відповідальність за результат. Короткі терміни, десятки об'єктів будівництва, велика кількість закупівель, контроль якості, логістика та оплата. Імовірність помилки та людського фактору занадто висока. Кожен день – виклик відділу постачання компанії.

Завдяки впровадженню сервісу електронних закупівель RATE.UA закупники:

- автоматизують процес ведення закупівель: від формування заявки до поставки товарів на об'єкти будівництва;
- отримують розгорнуту аналітику закупівель;
- контролюють процес закупівель;
- збільшують якість, швидкість і обсяги обробки заявок;
- оперативно і найбільш ефективно приймають рішення.

Система електронних закупівель RATE.UA реалізована на унікальних принципах роботи, гнучка і адаптивна під реальні потреби бізнесу.

Таблиця 2.1

Початок роботи у системі електронних закупівель RATE.UA

Реєстрація закупника	Реєстрація постачальника
Налаштуйте платформу під свої бізнес потреби – розподіліть ролі ваших співробітників: від виконроба до бухгалтерії	Виберіть категорії та призначте відповідальних менеджерів для роботи з новими партнерами-закупниками

Завдяки впровадженню сервісу наші партнери значно збільшують показники прибутковості, використовуючи тих же людей і ті ж ресурси. Можливості:

- Закупнику налагодити роботу відділу постачання, забезпечити своєчасне надходження товарів на об'єкти будівництва.

- Постачальнику забезпечити доступ до нового каналу продажів, швидко і ефективно закривати угоди, збільшити прибутковість бізнесу, сформувати довгострокові відносини з лідерами ринку.

Торги вже проходять. Категорії товарів і послуг, які вибрав постачальник гарантовано забезпечать надходження запитів від компанії-забудовника.

Таблиця 2.2

Робота у системі електронних закупівель RATE.UA

Етапи	Особливості
Оголошення закупівлі. Не пропустіть повідомлення	<ul style="list-style-type: none"> – Заявка вже пройшла основні етапи узгодження. – План бюджету затверджений. – Постачання чекає пропозицій. – Прораб очікує поставки матеріалів на об'єкт будівництва
Проведення торгів. Середній час: 1-2 дні	<ul style="list-style-type: none"> – Заявка максимально деталізована: категорія, найменування, кількість, логістика, форма оплати тощо. – Постачальники вказують ціни на товари або послуги
Два раунди торгів	<ul style="list-style-type: none"> – Збір пропозицій протягом робочого дня. – Можливість уточнення деталей заявки безпосередньо у закупника. – Доступ до зміни цін і умов пропозиції. – Немає в наявності? Запропонуйте аналоги, одну або кілька позицій, які будуть цікаві закупнику. – Система визначає автоматично визначає учасників другого раунду і звітує підсумків. – У другому раунді постачальник може відкоригувати ціну та інші умови
Визначення переможця	<ul style="list-style-type: none"> – За підсумком двох раундів система надає звіт та рекомендації щодо вибору постачальника, закупник обирає кращу пропозицію. – Критерії вибору залежать від ціни, відповідності асортименту, умов доставки та оплати
Рахунок-фактура, договір, оплата	<ul style="list-style-type: none"> – Постачальник отримує повідомлення. – Електронний документообіг дозволяє працювати з файлами будь-яких типів, вести облік операцій і контроль поставки

Головною перевагою сервісу електронних закупівель RATE.UA є те, що він не тільки постійно розвивається і розширює можливості, а й є чутливим до потреб користувачів в режимі реального часу.

2.3. Моніторинг Державної аудиторської служби України

Моніторингом процедур закупівлі займається Держаудитслужба України (ДАСУ), яка слідкує за дотриманням замовниками законодавства в сфері публічних закупівель.

Приводом для початку моніторингу може бути спрацювання індикаторів ризику, а також інформація від засобів масової інформації, громадських організацій та органів державної влади про наявність ознак порушення.

Тобто, початок моніторингу не означає, що порушення дійсно є.

Уряд оновив індикатори ризиків для моніторингу закупівель (додаток В). Мінфін затвердив:

- методику визначення автоматичних індикаторів ризиків;
- перелік автоматичних індикаторів ризиків;
- порядок застосування автоматичних індикаторів ризиків.

Індикатори ризиків розраховують, щоб визначити процедури закупівель, у яких є ймовірність допустити порушення або які мають ознаки порушення законодавства у сфері публічних закупівель.

Для розрахунку індикаторів ризик-система може використовувати інформацію, що розміщена або оприлюднена в:

- ЕСЗ;
- єдиних державних реєстрах;
- базах даних, відкритих для доступу Держаудитслужбі.

Ризик-система аналізуватиме інформацію з доступних Держаудитслужбі баз даних під час як окремої процедури закупівлі, так і кількох процедур закупівель того самого замовника упродовж певного періоду.

Щоб уникнути перевірки, необхідно зазначати інформацію, яка має бути зазначена в тендерній документації повністю. Ця інформація має бути в тендерній документації Замовника. Навіть не вказання такого маленького поля як електронна адреса однієї чи кількох посадових осіб замовника, уповноважених здійснювати зв'язок з учасниками, що передбачено пунктом 17 статті 22 може стати підставою для визначення ДАСУ порушення. Саме так відбулось закупівлі UA-2021-02-17-003237-с.

У висновку Держаудитслужби зазначено, що на порушення вимог пункту 17 частини другої статті 22 Закону Замовником у тендерній документації (підпункт 2.3. Розділу 1) не зазначено електронної адреси посадової особи замовника, уповноваженої здійснювати зв'язок з учасниками.

Тож радимо Замовникам бути уважними до деталей, та зазначати всю інформацію, що передбачена статтею 22 в своїй тендерній документації. Бо взагалі випадки, коли замовник не зазначає в ТД електронної адреси посадової особи далеко не поодинокий і є й інші моніторинги з цього приводу. Тож перевірте свою тендерну документацію чи вся інформація, що передбачена статтею 22 Закону в ній зазначена.

Додатки є невід'ємною частиною договору.

Цікавий випадок стався в цій закупівлі UA-2020-11-26-000814-а. В цій закупівлі Замовник не зазначив місце поставки товарів ні в тендерній документації ні в договорі. При цьому Замовник скрізь зазначив, що місце поставки зазначено в Додатку 2 до договору, проте, а проекті договору місця поставки в цьому додатку не зазначені, а в підписаному і опублікованому за результатами процедури закупівлі договору додатку 2 взагалі немає. Тому Держаудитслужба в своєму додатку зазначила, що згідно із пунктом 1.1

Договору, виконавець оформлює організацію послуг з передплати періодичного видання – газети «Наше місто» та здійснює його доставку за адресами згідно Додатку №2, що є невід’ємною частиною цього Договору.

Згідно із пунктом 2.3 Договору доставка періодичного видання здійснюється на зазначені адреси Замовника в м. Дніпро, за адресами, вказаними у Додатку №2, що є невід’ємною частиною цього Договору. Моніторингом встановлено, що Замовник не оприлюднив в електронній системі закупівель Додаток №2 до Договору, що є невід’ємною частиною цього Договору протягом трьох робочих днів з дня його укладення, чим порушив вимоги пункту 10 частини першої статті 10 Закону.

Відповідно до пункту 6 частини другої статті 22 Закону у тендерній документації зазначаються такі відомості, зокрема, місце, де повинні бути виконані роботи чи надані послуги, їх обсяги. Моніторингом встановлено, що в порушення пункту 6 частини другої статті 22 Закону тендерна документація не містить інформацію про місце, де повинні бути надані послуги.

Заповнюючи інформацію про номенклатуру обирайте максимально точні коди ДК.

Досі є випадки, коли Замовники неправильно зазначають інформацію відповідно до Наказу Мінекономіки від 11.06.2020 №1082 «Про затвердження Порядку розміщення інформації про публічні закупівлі» (далі – Наказ №1082).

Наприклад, в закупівлі UA-2021-02-26-004341-b моніторингом встановлено, що під час внесення інформації щодо предмета закупівлі в оголошення не дотримано пункту 14 наказу (далі – Наказ №1082) щодо зазначення коду товару, визначеного згідно з Єдиним закупівельним словником, що найбільше відповідає назві номенклатурної позиції предмета закупівлі.

Замовник зазначив в закупівлі бензин автомобільний А-92 (талони) з кодом ДК 021:2015: 09130000-9 –Нафта і дистилати, скраплений газ (талони)

з кодом 09130000-9 – Нафта і дистиляти та паливо дизельне ДП (талони) з кодом 09130000-9 – Нафта і дистиляти.

При цьому у своєму висновку Держаудитслужба зазначає, що ДК 021:2015 «Єдиний закупівельний словник» містить слідуєчу позицію щодо товару, який має намір придбати Замовник згідно інформації, розміщеної в пункті 3 річного плану закупівель, а саме: 09132000-3 Бензин; 09133000-0 Нафтовий газ скраплений; 09134200-9 Дизельне паливо. Тож в класифікаторі є більш деталізовані коди для даних товарів.

Тому радимо при оголошенні закупівель обирати код товару чи послуги, що найбільше відповідає назві номенклатурної позиції предмета закупівлі.

І також варто зазначити, що зазначати номенклатуру необхідно під час унесення інформації щодо предмета закупівлі товарів та послуг в оголошення, оприлюднення яких передбачено Законом, та повідомлення про намір укласти договір про закупівлю за результатами застосування переговорної процедури закупівлі.

Додатково про те як правильно зазначати номенклатуру ви можете прочитати в статті Як публікувати інформацію в Прозорро відповідно до Наказу №1082.

Щоб укласти за результатами процедури закупівлі кілька договорів – поділіть закупівлю на лоти.

Ще однією цікавою закупівлею була ось ця переговорка UA-2021-01-28-007682-с. В даному випадку Замовник проводив переговорну процедуру закупівлі на закупівлю Пари, гарячої води та пов'язаної продукції. Замовник проводив закупівлю без поділу на лоти, проте за результатами процедури закупівлі уклав 2 договори про закупівлю, один для постачання пари та гарячої води для навчального корпусу, а інший для гуртожитку.

Держаудитслужба в своєму висновку зазначила, що згідно з пунктом 39 частини першої статті 1 Закону частина предмета закупівлі (лот) – визначена замовником частина товарів, робіт чи послуг, на яку в межах єдиної

процедури закупівлі/спрощеної закупівлі учасникам дозволяється подавати тендерні пропозиції/пропозиції або пропозиції на переговорах у разі застосування переговорної процедури закупівлі. При цьому, замовник може визначити окремі частини предмета закупівлі (лоти) за показниками четвертої-восьмої цифр національного класифікатора України ДК 021:2015 «Єдиний закупівельний словник» за обсягом, номенклатурою, місцем поставки товарів, виконання робіт або надання послуг (пункт 5 розділу I Порядку визначення предмета закупівлі, затвердженого наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 15 квітня 2020 року №708 (далі – Порядок №708)).

За результатами моніторингу встановлено, що у повідомленні про намір укласти договір під час застосування переговорної процедури замовником вказана назва предмета закупівлі – пара, гаряча вода та пов’язана продукція, місце поставки товарів – м. Вінниця вул. С. Зулінського, 27. Окремі частини предмета закупівлі (лоти) не передбачені. З огляду на викладене, замовником визначено предмет закупівлі без поділу його на частини (лоти). Проте, за результатами процедури закупівлі замовником укладено два договори з комунальним підприємством «Вінницяміськтеплоенерго» (далі – КП «Вінницяміськтеплоенерго»): Договір №858 (навчальний корпус) на суму 680007,12 грн та Договір №852 (гуртожиток) на суму 838009,08 грн, у той час, коли окремі частини предмета закупівлі не визначалися, чим не дотримано пункт 5 розділу I Порядку №708.

Тож якщо вам потрібно за результатами закупівлі укласти кілька договорів, то краще ділити таку закупівлю на лоти.

Ваша очікувана вартість від 133 тисяч євро для товарів та послуг – проводьте євроторги

А в закупівлі UA-2021-03-24-000714-а була швидше неухважність Замовника. Адже військова частина оголошувала відкриті торги на закупівлю Резервуарів сталевих Р-25 (з зовнішнім антикорозійним покриттям) на суму 5 400 000 грн. Проте вони не врахували, що на день оголошення тендеру, а

саме на 24.03.2021 року офіційний курс євро за даними сайту НБУ був 32,9329 грн за 1 євро. Тож очікувана вартість закупівлі складала 163 969,77 євро.

А відповідно до частини 3 статті 10 Закону оголошення про проведення конкурентних процедур закупівель у строки, встановлені у частині першій цієї статті, обов'язково додатково оприлюднюються в електронній системі закупівель англійською мовою, якщо очікувана вартість закупівлі перевищує суму, еквівалентну: для товарів і послуг – 133 тис. євро; для робіт – 5 150 тис.

Тому Замовник мав в даному разі оголосити саме відкриті торги з публікацією англійською мовою, а не звичайні українські торги. Врешті-решт Замовник погодився з висновком Держаудитслужби та відмінив закупівлю у зв'язку з неможливістю усунення виявлених порушень законодавства у сфері публічних закупівель.

2.4. Технічна підтримка системи електронних публічних закупівель

Закупівля товарів і послуг – бізнес-процес, який вимагає зваженого управління так само, як сфера фінансів або виробництва. Комерційні закупівлі онлайн в Rialto нові для українського бізнесу і компанії частіше обирають пошук постачальників через гугл-пошуковик, а замість вигідного продажу застарілого обладнання або меблів – смітник. Як же закуповують необхідне і продають непотрібне компанії інших країн, розповімо далі. Комерційні ринки Європи і США працюють з такими інструментами управління закупівлями: SAP Ariba, SAP FieldGlass, Coupa Procurement, B2B Centr, розглянемо їх детальніше.

Компанія SAP заснована в 1972 році в Німеччині, розробляє програмне забезпечення для бізнесу, а також надає послуги консалтингу. За 40 років

компанія переросла в міжнародну корпорацію, представництва якої розташовані в великих і привабливих бізнес-регіонах світу.

У 2012 році SAP оголосила про придбання компанії Ariba за 4,3 мільярда доларів і стала лідером хмарних рішень в управлінні витратами, адже придбання дозволило SAP розширити мережу на 190 000 клієнтів. Тепер бізнес-мережа Ariba Network спеціалізується на закупівлях, інструментом користуються близько 2 мільйонів постачальників в усьому світі, обіг становить 1 трл. доларів. Ринкова позиція – повний лідер ринку. Це поле для спілкування замовників та постачальників на якому укладаються справді великі угоди. Мережа Ariba Network одночасно стала сервісом фінансового обліку та сервісом автоматизації закупівель.

Інше рішення SAP – Fieldglass управляє проектами з незалежними підрядниками. Клієнти покладаються на рішення, коли хочуть спростити процеси пов'язані з послугами: пошук джерел, співпраця і переговори за контрактами, управління і оцінка, контроль рахунків, затвердження і управління витратами. Компанії, які працюють з Fieldglass, заявляють про економію від 8% до 12% коштів в перший рік використання програмного рішення. Тепер рішення є хмарною системою управління постачальниками (VMS), а також управляє закупівлями послуг і зовнішніми програмами, таким чином SAP Fieldglass допомагає організаціям керувати життєвим циклом повного обслуговування проекту або компанії.

Компанія займає перше місце в звіті спеціалізованої організації Forrester і є провідним в галузі програмного забезпечення для закупівель зі споживчим досвідом покупки. Таку оцінку програмне рішення отримало за високий пріоритет уваги до кінцевого користувача і постачальника. Продукт працює з функціональної бібліотекою клієнтів, яка містить багаторівневі цифрові записи. Також з переваг програмного забезпечення, – Soupra Procurement побудована на гнучкій архітектурі. Система обслуговує повний цикл закупівель будь-якого масштабу і сфери, залишаючи на клієнта лише частковий контроль за основними маркерами.

Російський центр електронних торгів B2B Center продає підписку пакетами послуг для бізнесу різного масштабу – від важкого виробництва до телекомунікаційних компаній та роздрібних мереж. Підписка головним чином складається з доступу до торгів на період від місяця до року або доступ на період однієї процедури торгів. За 2017 рік російські компанії провели на майданчику B2B-Center 160 тисяч електронних закупівель на 1,5 трлн. рублів, що на 9% більше, ніж в попередні роки.

Одним з важливих чинників удосконалення системи публічних закупівель в Україні стало запровадження системи електронних державних закупівель ProZorro з 2016 року. За допомогою системи ProZorro будь-який українець може простежити за закупівлями для будь-якої установи, навіть лікарні та школи.

Крім того, Rialto - українська електронна екосистема відкритих комерційних торгів економить витрати підприємств і відкриває нові ринки збуту. Створена за принципами електронної системи публічних торгів Prozorro, що зарекомендувала себе на ринку державних закупівель. Користувачі Rialto оголошують тендер на необхідний товар, роботи або послуги і обирають постачальника за ціною та іншим неціновими критеріям, таким як – умови і терміни поставки, сертифікати якості та інші. У Rialto компанії також продають на аукціоні списане майно. У той же час українська система надає елементи автоматизації: здатна інтегруватися в облікову або фінансову системи, організовує торги і продаж для компанії, забезпечує прозорість і конкурентність цих процедур.

Як бачимо, програмні продукти і як наслідок автоматизація в закупівлях розвиваються і пропонують компаніям рішення, які закривають потреби бізнесу. З боку замовників затребувані – відкрита комунікація з постачальниками, функції автозамовлення, обліку фінансів, управління і забезпечення проектів і організацій. Іноземні холдинги переважно використовують комплексні системи автоматизації, в пакет яких включена функція закупівель. Таким чином компанії оптимізують кілька бізнес-

процесів одночасно. З іншого боку ціна такої автоматизації значно вища і рахується тисячами доларів в місяць в порівнянні з ціною використання української екосистеми Rialto.

Водночас, окрім очевидних переваг, електронні закупівлі мають ряд ризиків.

По-перше, підвищений ризик оскаржень і конфліктних ситуацій внаслідок появи певної залежності державних замовників і постачальників від провайдерів, які забезпечують процес е-закупівель (сервіси е-оприлюднення, е-подання, е-оцінки тощо). Також, додаткові (переважно на етапі впровадження) витрати часу і фінансів (інсталяція обладнання і програмного забезпечення, навчання персоналу, адміністрування електронних систем, їх постійне поновлення та підтримка).

По-друге, проблемою може стати фокусування замовника виключно на ціні та недостатня увага до інших важливих факторів ефективної закупівлі (якість, післяпродажне сервісне обслуговування, ділова надійність постачальників тощо). На цьому тлі може виникнути так званий «розслаблений» підхід до класичного процесу закупівлі (сумнівна та хибна концепція «все електронно-автоматично – значить все добре і об'єктивно») [14].

Проведення електронних тендерних процедур – це інноваційний захід сучасної системи державних закупівель, тобто нова логістична форма продажу товарів, робіт і послуг державним замовникам.

Систему електронних державних закупівель створено для забезпечення максимальної їх відкритості й оптимізації державних витрат унаслідок мінімізації вартості і скорочення термінів постачань, підвищення рівнів якості та надійності виконання умов укладання контрактів.

Сучасні інформаційні технології у світовій закупівельній практиці застосовуються більш активно, ніж в Україні. Впровадження інформаційних технологій призводить до кардинальних реформ державних інституцій, підвищується їх ефективність і, як наслідок, збільшується їх значимість.

Тому для досягнення позитивного балансу, за яким обсяг переваг дійсно перевищуватиме обсяг ризиків, при впровадженні е-закупівель слід дуже ретельно і послідовно пропрацювати кожну з переваг та ризиків.

Успішне функціонування електронних закупівель можливе лише за умови готовності замовників і підприємницького сектора в Україні до запровадження нових технологій.

2.5. Удосконалення управління системою державних закупівель в умовах трансформації економіки України

Ефективність функціонування національної системи закупівель залежить не тільки від наявності продуманої стратегії у сфері державних закупівель, дієвої законодавчо-нормативної бази, але й від високопрофесійного проведення торгів і управління укладеними контрактами, націленого на отримання найвищої віддачі від вкладених коштів. Це передбачає, що система функціонує оперативно і з мінімальними бюрократичними процедурами. Витрати самих державних замовників і постачальників, пов'язані із закупівельною діяльністю, мінімізуються. При цьому державні замовники регулярно проводять моніторинг і оцінку своєї закупівельної діяльності [4, с. 24].

Формування цілісної системи державних закупівель, необхідність організації дієвого та ефективного контролю в цій сфері відносин, на думку І. Смотріцької, передбачає насамперед вибудовування більш централізованої організаційної структури. Базовими проблемами подальшого розвитку контрактних відносин у сфері державних закупівель є також створення державного контрактного права як особливого розділу господарського права, формування диверсифікованої системи контрактів на поставки товарів,

надання послуг і виконання робіт для державних та муніципальних потреб [53].

В основі розробки урядової політики у сфері державних закупівель, спрямованої на досягнення економічної ефективності, на думку І. Смотрицької, повинно лежати стратегічне планування, використання сучасних методів маркетингу на всіх етапах формування та проведення відповідних торгів, укладання та виконання контрактів [25].

Так, В. Федорович і А. Патрон, ґрунтуючись на фундаментальних дослідженнях досвіду функціонування федеральної контрактної системи США, вважають, що створення конкурентного державного ринку товарів і послуг та механізму його функціонування - перший і єдиний крок на шляху до створення загальнонаціонального ринку товарів і послуг [34].

З іншого боку, Н. Нестерович і В. Смирнов обґрунтовують необхідність концептуальних змін у законодавчій базі, що регулює сферу державних закупівель, і пропонують:

- уточнити сферу дії закону про державні закупівлі;
- передбачити можливість для замовника відбору кваліфікованих постачальників;
- забезпечити гармонізацію реалізації принципів прок'юременту;
- раціоналізувати способи закупівель;
- забезпечити єдність законодавчої бази [41].

Водночас, Н. Ткаченко визначає такі проблеми із застосуванням законодавства у сфері державних закупівель: слабе інформаційне забезпечення, нестача кваліфікованих кадрів, невміння замовників якісно здійснювати підготовку конкурсної документації [64].

На переконання В. Мельникова, першим кроком у напрямі удосконалення чинної системи державних закупівель в умовах трансформаційної економіки має стати визначення статусу держави - замовника певних матеріальних і нематеріальних благ. Одним із наслідків функціонування ринкового механізму є недовиробництво громадських

(соціальних) благ, тобто тих товарів, робіт, послуг, виробництво і реалізація яких не тягне за собою отримання прибутку (витрати на виробництво перевищують доходи від реалізації), але при цьому зберігається висока соціальна значимість, наприклад, послуги в соціальній сфері. У цьому випадку держава виступає їх безпосереднім постачальником. Таким чином, необхідність розміщувати замовлення на товари, роботи і послуги для потреб міністерств, відомств та інших державних замовників у рамках забезпечення власних державних функцій має суттєвий характер [22].

Погоджуючись із думкою В. Мельникова щодо важливості чіткого врегулювання статусу держави-замовника при визначенні пріоритетів удосконалення управління системою державних закупівель, усе ж варто визнати, що втілення цього підходу не розв'язує проблему в цілому. На нашу думку, розгляд державних закупівель виключно як належного забезпечення суспільства товарами, роботами і послугами, виробництво (надання) яких нерентабельним для приватного сектору, є недостатнім. Проведення державних закупівель важливо також розглядати як інструмент, що дає змогу державі ефективно впливати на господарські відносини в приватному секторі економіки, створюючи необхідні умови для його розвитку. Держава, як правило, не тільки фінансує, а й організовує виробництво окремих груп товарів і послуг. При цьому завдання, які постають перед державою в процесі розподілу суспільних коштів при здійсненні державних закупівель, полягають у наступному:

- 1) придбання матеріальних благ і послуг, надання яких здійснюється державою внаслідок історичних та національних традицій;
- 2) придбання матеріальних благ і послуг, спрямованих на зміцнення безпеки та обороноздатності;
- 3) організація ефективної соціальної політики в галузі охорони здоров'я, освіти, соціального обслуговування населення.

Відповідні державні витрати, крім організації функціонування державних відомств, установ і організацій, спрямовані на реалізацію деяких

суспільно значущих функцій приватним сектором економіки. Враховуючи це, сутність державних закупівель можна визначити як регламентовану законодавством діяльність держави з придбання товарів, робіт і послуг із найбільшою ефективністю і найменшими витратами з метою забезпечення діяльності держави, а також з метою справляння впливу на розвиток приватного сектору національної економіки і виконання соціально значущих функцій.

У зв'язку з цим пріоритетним завданням уповноважених органів влади у сфері організації системи державних закупівель є акумулювання суспільних коштів та їх перерозподіл з метою забезпечення належного виконання зазначених функцій держави та задоволення потреб суспільства. Інакше кажучи, податки і збори, що надходять від діяльності господарських суб'єктів, які формують, у тому числі, і фонд фінансування державних закупівель, повертаються господарюючим суб'єктам (населенню) у вигляді плати за розміщення державного замовлення на ті чи інші товари (роботи, послуги). Разом з тим населення отримує в достатній для споживання кількості ті соціальні (матеріальні) блага, зобов'язання надавати які покладено на державу. Базовими характеристиками впливу державних закупівель на національну економіку є такі:

- фінансування суспільних потреб у деяких видах товарів, робіт, послуг проводиться за рахунок громадських коштів, де держава виступає як посередник між споживачем і виробником матеріальних благ;

- державні закупівлі не спрямовані на отримання матеріальних вигод і збільшення дохідної частини бюджету - реалізація (розподіл) товарів, робіт, послуг для державних потреб спрямована на задоволення суспільних потреб і здійснення державних функцій;

- підвищення витрат держави на державні закупівлі опосередковано призводить до закріплення за державою статусу повноцінного учасника економічних відносин. Держава виступає контрагентом приватного сектору,

надійного ринку збуту для організацій, установ, що представляють значне число різних секторів національної економіки.

Зазначене дає змогу більш виважено підійти до оцінки тих пропозицій удосконалення управління системою державних закупівель, які надаються різними дослідниками. Уявляється, що зазначені пропозиції і рекомендації можуть бути згруповані принаймні за трьома основним напрямками.

Перший напрям. Фахівці, які дотримуються цього напрямку, вбачають основні проблеми існуючої системи державних закупівель у слабкій професійній підготовці кадрів державного управління та місцевого самоврядування, нестачі висококваліфікованих фахівців у сфері державних закупівель. З метою розв'язання цієї проблеми пропонується створення розгалуженої мережі відповідних профільних курсів з підвищення кваліфікації, розробка необхідних спеціальних навчальних програм і тренінгів тощо [38].

Другий напрям. Прихильники цього варіанта удосконалення системи державних закупівель у трансформаційній економіці пов'язують із запровадженням уповноваженими органами влади низки заходів, зорієнтованих на [26]:

- застосування державними замовниками інструментарію підприємництва (маркетингу, прогнозування, логістики, планування тощо) на всіх етапах проведення державних закупівель;

- удосконалення правової, методичної та інформаційної бази у сфері державних закупівель;

- підвищення ефективності контролю за виконанням встановлених норм і правил проведення державних закупівель;

- залучення приватного підприємництва у сферу державних закупівель;

- удосконалення ціноутворення і пов'язаних з ним умов контрактів на продукцію військового призначення.

Передбачається, що реалізація такого роду заходів має відбуватися в рамках чинного законодавства, без концептуальних змін у відповідній нормативно-правовій базі здійснення державних закупівель.

Третій напрям. Основою реалізації заходів з удосконалення системи державних закупівель, на думку дослідників, які пропонують цей варіант, має стати концептуальна зміна чинного законодавства, насамперед у частині встановлення процедур і правил регуляції її неконкурентної складової [3].

Унормування відповідних положень слугуватиме підґрунтям для того, аби заходи організаційного характеру набували необхідної цілеспрямованості і послідовності. Йдеться, зокрема, про заходи, спрямовані на розвиток системи державних закупівель на мікрорівні, тобто на рівні окремих підприємств, установ, організацій (підготовка кваліфікованих кадрів, мотивація адміністративно-управлінського персоналу, контроль за витрачанням бюджетних коштів і використання результатів перевірок з метою своєчасних коригуючих впливів тощо).

Висновки за розділом 2

Публічні закупівлі – це придбання товарів, робіт і послуг, які здійснюють за кошти платників податків. Вони дозволяють органам влади та їхнім структурним підрозділам забезпечувати функціонування держави.

Комерційні закупівлі відрізняються від публічних закупівель та мають суттєві переваги.

1. Гнучкі умови. Якщо в публічних закупівлях все чітко регламентовано відповідно до законодавства, то в комерційних закупівлях все набагато простіше. Учасники мають більше свободи щодо умов участі та

проведення закупівель. Тобто вам не доведеться занурюватися у Закон «Про публічні закупівлі».

2. Прості та зрозумілі вимоги. В публічних закупівлях замовник іноді може вимагати несуттєві вимоги, які є неактуальними до предмета закупівлі. Проте постачальник вимушений їх дотримуватися, щоб не отримати дискваліфікацію. В комерційних закупівлях замовник зазвичай зосереджується на найбільш важливих вимогах. Тому підготовка пропозиції займає менше часу, ніж у публічних закупівлях.

3. Мінімальна ціна – не завжди вирішальний фактор. Комерційні замовники при виборі переможця часто роблять акцент на нецінові критерії. Тобто не обов'язково вибирають мінімальну ціну, а розглядають усі фактори в комплексі. Тому ваша пропозиція може зацікавити замовника, навіть якщо ви пропонуєте не саму низьку ціну.

На цей час актуальності набуває внесення змін до чинного законодавства України в частині визначення поняття «замовник», унормування нових правил щодо заповнення тендерної документації та тендерних процедур і оголошень, оновлення процедур конкурентного діалогу, переговорів із кількома учасниками, запровадження електронних каталогів, проведення допорогових закупівель, запровадження нового принципу пропорційності відповідно до положень зазначених директив.

Економічне зростання в країні прямо залежить від науково-технічного розвитку у перспективних напрямках фундаментальних досліджень і нових технологій, спроможних вплинути на глибокі структурні зрушення в традиційних галузях промисловості.

Державна політика розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні, перш за все, має бути спрямована на розвиток конкурентоспроможності товарів і послуг цієї сфери за рахунок формування національної стратегії, міжнародної та внутрішньої політики; сприятливої законодавчої, суспільної, економічної атмосфери.

В Україні впровадження електронних закупівель є реформою Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, яка, на відміну від країн ЄС, сфокусована на вирішенні проблем корупції та економії коштів.

РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ПРАВОВОГО-РЕГУЛЮВАННЯ РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНІ ЕКОНОМІКИ

3.1. Державні закупівлі як інструмент формування промислової політики

Державні закупівлі у світі – це в середньому 10–15% ВВП країни. Відповідно, уряди намагаються максимально ефективно спрямувати гроші платників податків на стимулювання власного економічного розвитку, зайнятості та максимально обмежити відтік коштів в економіку інших країн.

У результаті використання інструменту державних закупівель для досягнення цілей власного економічного розвитку в світі динамічно прогресує політика протекціонізму в цій сфері.

Так, від часу, коли почалася глобальна фінансово-економічна криза (IV квартал 2008 р.), за оцінками Global Trade Alert, 11 країн світу запровадили 22 нові заходи, які передбачають локалізацію при здійсненні держзакупівель.

У 47 країнах світу з найбільшими економіками (США, ЄС, інші країни ОЕСР, Китай, Індія, Індонезія, Тайвань, Аргентина) під вимоги до локалізації підпадає близько 6% державних закупівель, що оцінюються у понад 423 млрд. дол. США. Щонайменше 10 млрд. дол. США імпорту щорічно обмежується вимогами до локалізації в державних закупівлях цих країн.

Згідно з даними всесвітньої бази даних таблиць «затрати-випуск», на сьогодні показник «проникнення» імпорту в сектор державних закупівель є дуже низьким і в середньому становить 5,5%. Іншими словами – ці ринки фактично закриті для вільної міжнародної конкуренції.

В українській практиці державні закупівлі відбуваються здебільшого хаотично і волатильно. Через відсутність пріоритизованих і стратегічних планів використання інструменту державних закупівель для стимулювання економічного розвитку і зайнятості, а також через використання переважно

цінового критерію оцінювання тендерних пропозицій (99%) рівень проникнення імпорту в сектор державних закупівель України сягає 38%. Годі й говорити, що це істотно перевищує аналогічні показники інших країн.

Ці факти принципово відрізняють українську політику у сфері державних закупівель у загальносвітовому вимірі. Адже в умовах хронічного дефіциту платіжного балансу, скорочення виробництва та зниження рівня зайнятості інструмент державних закупівель має бути спрямований саме на стимулювання зайнятості та виробництва в рамках національної економіки.

У цьому контексті особливу увагу привертає нашуміла парламентська ініціатива «Купуй українське, плати українцям». Вона передбачає встановлення на законодавчому рівні багатофакторної моделі оцінювання тендерних пропозицій у рамках державних закупівель. Зокрема, в законопроекті пропонується ціновий критерій (питома вага якого залишається 70 %) доповнити такими критеріями, як якість, тривалість виробничого й споживчого циклів, умови оплати тощо.

З погляду формування промислової політики національної економіки принципово важливим аспектом цієї законодавчої ініціативи є запровадження обов'язкового критерію локалізації при оцінюванні тендерних пропозицій.

Так, згідно з положенням законопроекту, підтвердження рівня локалізації до 20 %, зокрема наявність у тендерній пропозиції місцевих ресурсів, у тому числі засобів виробництва, робочої сили та матеріалів для виготовлення товарів, дозволить виробникам отримати преференцію до 25 % у ціновій конкуренції з імпортованою продукцією.

У практичному аспекті підтвердження критерію локалізації не є новелою, адже для вітчизняних виробників це було і є обов'язковою передумовою для цілей експорту. Особливо це стосується використання митно-тарифних преференцій у рамках угод про вільну торгівлю, зокрема з ЄС. Угодами про вільну торгівлю передбачається надання митних переваг

лише для товарів походженням (тобто видобутих, вироблених або достатньою мірою оброблених) з країни – сторони угоди.

Наприклад, на експорт товарів до ЄС діє ввізне мито на певний товар умовно 50 %. Але в рамках ЗВТ з Україною мито на цей товар становить 0 %. Для того щоб скористатися цією перевагою, експортер повинен довести, що країною походження його товару є Україна, через отримання сертифіката EUR-1. Процедура визначення країни походження регламентована і передбачає певний алгоритм отримання такого сертифіката.

Аналогічна процедура підтвердження локалізації передбачається і для нового формату державних закупівель, що продовжуватиме функціонувати на наявній електронній платформі державних закупівель. Звичайно, для зручності будуть запропоновані й додаткові сервіси. Ініційовано пропозицію інтегрувати систему ProZorro з Єдиним державним порталом адміністративних послуг, що забезпечить можливість подачі тендерних пропозицій он-лайн через «Особистий кабінет», у рамках якого вся необхідна інформація про учасника та його тендерну пропозицію буде підтягуватись автоматично.

Проте перша в історії незалежної України спроба сформувати політику державних закупівель через призму промислового розвитку викликала надзвичайно гостру дискусію. Насправді суперечка вже вийшла далеко за рамки обговорення положень законопроекту і трансформується в дискусію світогляду щодо подальшої долі держави, економіки та суспільства.

Водночас найбільш гострими питаннями дискусії залишаються боротьба з корупцією, міжнародні зобов'язання і роль держави, а точніше – «рука ринку».

За визначенням усесвітньо відомого економіста Е. Райнерта, така дискусія є характерною ознакою бідної і зовнішньо залежної держави, яка й надалі, найімовірніше, біднішатиме.

Водночас навіть наявність такої дискусії – це вже позитив, бо вона справді пробуджує від ілюзій і сну, а також ідентифікує справжні мотиви державних діячів, які завели країну в глухий кут.

Вихід з цієї ситуації, звичайно є. Він, згідно з рекомендацією Е. Райнерта, полягає в необхідності гіперпроактивних дій з боку держави, в основі яких національний економічний прагматизм. Принципово важливо, що до таких дій мають спонукати не поради іноземних суб'єктів, а приклади їхньої успішної економічної політики за часів переходу до нового рівня розвитку.

Щодо політики успішних країн у сфері публічних закупівель зазначимо, що вона ґрунтується на детальному аналізі виробничих можливостей і споживчих потреб. В обов'язковому порядку формуються середньо- і довгострокові плани державних закупівель, що корелюються з необхідністю оновлення основних фондів комунальних господарств, розвитку інфраструктури і транспорту, енергомодернізації та інноваційного розвитку, а також стимулювання розвитку депресивних регіонів або секторів економіки.

Прагматизм використання інструменту державних закупівель у промисловій політиці полягає також у максимальному залученні місцевих людських та матеріально-технічних ресурсів для реалізації державного замовлення.

Природно, що формування попиту на кінцеву продукцію «підтягує» суміжні галузі виробництва, транспорт та інші, а через купівельну спроможність населення формується попит на іншу продукцію, стимулюючи виробництво у відповідних секторах економіки.

У результаті поєднання зазначених чинників формується мультиплікативний ефект, що в цілому має позитивний вплив на розвиток економіки.

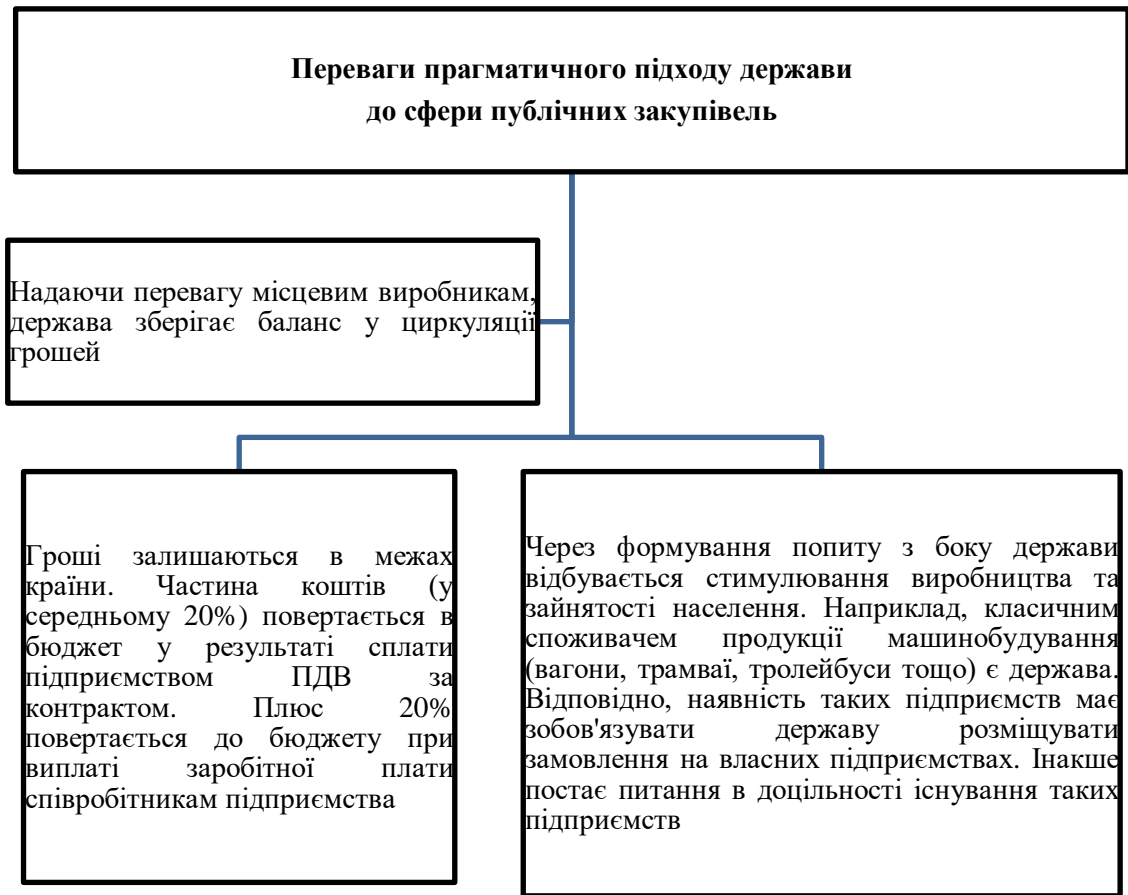


Рис. 3.1. Переваги прагматичного підходу держави до сфери публічних закупівель

При імпорті кошти йдуть з країни назавжди. В українському кейсі це дещо більше, ніж просто відтік фінансових ресурсів за кордон. Оскільки ми не емітент валют міжнародних розрахунків (долар, євро та ін.), і в нас від'ємне торговельне сальдо, то для оплати контрактів за імпортом ми маємо йти на валютні запозичення, а це також додаткові витрати – в середньому 5 % річних. Відповідно, держава програє двічі. І це лише на першому етапі. На другому і третьому – можуть з'являтися додаткові труднощі й перевитрати.

Наприклад, польський виробник трамваїв, якому наша держава спрямувала кілька мільярдів гривень, свого часу продав ці трамваї РФ на умовах локалізації. У практичному аспекті це означає наявність окремих

складових у кінцевій продукції цієї країни. Але у зв'язку із запровадженням санкцій проти РФ цей контракт розірвали і згодом трамваї продали в Україну. У цьому контексті виникає запитання: як бути в разі виникнення потреби, наприклад, замінити скло, вироблене на Уральському склозаводі?

Вітчизняна практика налічує багато аналогічних випадків, але цих фактів не беруть до уваги при формуванні промислової політики.

Багато противників підтримки вітчизняного виробника обґрунтовують свою позицію низькою якістю та високою ціною. Аргумент слушний, тому роль держави має полягати не лише у формуванні попиту та забезпеченні зайнятості, а й у встановленні критеріїв ефективності, які можуть бути досягнуті лише через удосконалення виробничих процесів та підвищення якості продукції безпосередньо у процесі виробництва.

Яскравим прикладом є досвід Кореї, коли через державне замовлення формувався попит на продукцію вітчизняного виробництва. На першому етапі було саме так – продукція була низької якості й значно дорожчою за іноземні аналоги. Але через формування попиту з боку держави, у поєднанні з іншими інструментами державного партнерства, як-от індустриальні парки, експортно-кредитне агентство тощо, світ побачив першу продукцію корейського походження, яка впевнено заходила у відповідні ніші міжнародних ринків. Багато з нас були свідками експансії на нашому ринку імпортних магнітофонів «Інтернаціонал» корейського походження. Це було близько 20 років тому. Нині корейські бренди, наприклад LG, займають передові позиції на світових ринках високотехнологічної продукції.

Загальнонаціонального успіху Корея досягла завдяки визначальній ролі держави у статусі партнера, замовника, адвоката і лобіста вітчизняного виробника.

Аналогічна ситуація була і в Туреччині, де, завдяки ефективній державній політиці, ВВП за останні 15 років зріс з 200 до 860 млрд. дол. США. Показово те, що політика національного економічного прагматизму й націоналізму дозволила Турецькій Республіці в 2013 році повернути МВФ

останні запозичення, і на сьогодні вона вже самостійно виступає впевненим міжнародним інвестором і донором технічної допомоги.

Світовий досвід має багато інших прикладів успішного державно-приватного партнерства, що безумовно мають бути адаптовані й імплементовані в Україні. Зрозуміло, що зміна правил проведення державних закупівель є лише елементом розвитку промислової політики України. Але він є визначальним для еволюційного переходу до нової ланки формування національного економічного прагматизму.

У рамках системи GlobalTradeAnalysisProject встановлено, що запровадження в Україні критерію локалізації на рівні 20 % при здійсненні державних закупівель забезпечить скорочення імпорту на 4,4 відсоткового пункту (в. п.). Відповідне зростання попиту з боку держави на продукцію вітчизняного виробництва забезпечить підвищення обсягів виробництва промислової продукції в Україні на 3,0 в. п., зокрема хімічної продукції – на 1,2 в. п., машин і обладнання – на 1,8 в. п., електричного устаткування – на 2,7 в. п., різної готової продукції – на 5,1 в. п.

Мультиплікативний ефект промислового розвитку в результаті взаємодії між секторами товарів і послуг вітчизняної економіки дозволить прискорити темпи зростання ВВП України на 1,1 в. п. і скоротити рівень безробіття на 0,4 в. п.

Очевидно, що стимулювання промислового розвитку через інструмент державних закупівель має також супроводжуватися й іншими заходами з боку держави, серед яких на сьогодні найбільш актуальними є перегляд тарифних розкладів України в рамках СОТ, спрощення процедур торгівлі, забезпечення податкових преференцій для індустріальних парків, спрощення умов приєднання до інженерних мереж, невідкладний запуск експортно-кредитного агентства, створення мережі торгових представництв України за кордоном тощо.

У цьому контексті важливо наголосити на необхідності узгоджувати державні заходи економічного розвитку з іноземними партнерами.

Безумовно, це має відбуватись у прозорий та аргументований спосіб. Інакше такі заходи можуть класифікувати як дискримінаційні або субсидійні. Але це – питання економічної дипломатії.

Стосовно ініціативи запровадження цінових преференцій у державних закупівлях слід наголосити, що це є заходом створення сприятливих передумов, які не передбачають надання адресної державної допомоги, тобто в межах категорії так званої зеленої скрині. При цьому цей захід запроваджується в умовах загострення дефіциту платіжного балансу та за надзвичайних обставин у міжнародних відносинах, як-от тимчасова анексія Криму й АТО на Сході України, що зумовлює дисбаланс у структурі й динаміці економічного розвитку.

Проте офіційні джерела чомусь не приділяють належної уваги цим обставинам, намагаючись дотриматися загальних правил міжнародної торгівлі попри очевидні збитки й загрози національній безпеці крани. Як відомо, головною метою членства в міжнародних економічних організаціях та торговельних угод є створення сприятливих передумов для економічного розвитку. Відповідно, у разі виникнення загроз чи дисбалансу економічного розвитку окремого члена міжнародної організації або угоди передбачено можливість запровадження державами заходів для стабілізації ситуації.

Так, згідно з положеннями системи Угод СОТ такі заходи підпадають під винятки з загальних правил, а саме: стаття III.8.(a) «Національний режим щодо внутрішнього оподаткування та регулювання» ГАТТ; стаття XXI.(b),(iii) «Винятки з міркувань безпеки» ГАТТ; стаття XIII «Недискримінаційне застосування кількісних обмежень» ГАТТ; стаття V «Країни, що розвиваються» Угоди СОТ про державні закупівлі; Домовленість про положення Генеральної угоди з тарифів і торгівлі 1994 року щодо платіжного балансу. Зазначені заходи також підпадають під дію статті 36 «Загальні винятки» економічної частини Угоди про асоціацію між Україною і ЄС.

3.2. Стимулювання розвитку підприємництва за рахунок публічних закупівель

Державні закупівлі – самостійний сегмент національного ринку, який, за різними оцінками, складає в середньому 12 % для високорозвинутих країн і до 20 % для інших країн світу. Подекуди вони становлять четверту частину всього національного ринку (Нідерланди – 26,3 % від обсягу ВВП країни, Чехія – 25,4 %) [18]. За таких умов більшість розвинутих країн при застосуванні механізмів державних закупівель встановлюють різноманітні національні умови і заходи для стимулювання внутрішнього підприємницького середовища [42].

Системи державних закупівель у більшості країн вибудовуються на основі рамкової угоди COT (The Government Procurement Act, WTO) [83], що отримала розвиток у трьох базових моделях реалізації державних закупівель у розвинутих країнах (США, ЄС і Японії). Для країн з перехідною економікою використовується розроблений Комітетом з міжнародного торговельного права ООН типовий закон «Про закупівлю товарів (робіт) і послуг» [45]. Він інтенсивно впроваджувався у країнах Східної Європи і Тихоокеанського регіону. Положення цих актів, зокрема останнього, найповніше відображені в українському законодавстві від 2010 р.

В Україні у 2008-2012 рр. частка державних закупівель складала від 13 до 18 % ВВП країни або від 37 до 45 % загальних видатків держави [15]. Проте у вітчизняній практиці державні закупівлі як інструмент стимулювання підприємницької активності, навіть з огляду на нагальну потребу його посткризової активізації, не використовується. Управлінські дії, як правило, обмежуються прямими державними замовленнями для окремих пріоритетних підприємств (галузей) без урахування цілісного економічного ефекту.

Як наслідок, застосування механізму державних закупівель постійно супроводжується вибіркоким «удосконаленням» його норм залежно від

поточної господарської ситуації щодо обраного пріоритетного підприємства (галузі) у економіці країни чи на вимогу виконання певних міжнародних зобов'язань без вироблення власних зауважень до подібних вимог.

Така практика застосування державних закупівель відтворює типову циклічність у комерційному секторі української економіки, де контракти, укладені за процедурами державних закупівель, переважно мають короткостроковий характер [46]. З кожним роком рівень інтенсивності їхнього укладання лише зростає при збереженні відносно сталої кількості головних розпорядників (у 2008 р. – 107, у 2012 р. – 102) [27]. При цьому зберігається певна однорідність видатків по групах продуктів. Найширші потреби зафіксовані у сферах: товари, роботи, послуги (26 % у 2008-2013 рр.); енергетика, паливо, хімія (13 %); будівництво, будівельні матеріали та спецтехніка (12 %); технологічне обладнання, комплектуючі та матеріали, технічне обслуговування (11 %); харчова промисловість та громадське харчування (10 %); транспортні засоби та комплектуючі, технічне обслуговування, транспортні послуги (7 %); медицина та соціальна сфера (6 %); інші – 15 % (від 1 до 3 % по окремих сферах).

Вплив державних закупівель на рівень підприємницької активності на внутрішньому ринку залишається у межах вибіркового стимулювання поточної комерційної діяльності низки підприємств і не справляє коригуючого впливу у довгостроковій перспективі на підприємницьке середовище у цілому. Фактично, відбувається поступове обмеження доступу на цей сегмент ринку нових економічних агентів, що супроводжується зростанням адміністративних обтяжень (формальних вимог) для головних розпорядників при формуванні замовлень на однорідні повторювані предмети закупівель.

Таблиця 3.1

Негативний вплив діючої системи державних закупівель на підприємницьку активність в Україні

Наслідки	Характеристика	Способи подолання
1	2	3
Екстенсивне розширення державного споживання, за якого наявні ресурси «проїдаються»	Основні видатки, як показують існуючі цикли закупівель, не мають строкових горизонтів. Це підштовхує зростання бюджетного дефіциту, зовнішніх і внутрішніх запозичень державними підприємствами. Відтак зростає вага корпоративної заборгованості країни, вимиваються фінансові ресурси державних фінансових установ, перекладаються на державний бюджет комерційні боргові зобов'язання (для підприємств із державною участю). В Україні подібне спостерігається внаслідок застосування широких дотаційних механізмів для окремих галузей промисловості (вугільна, нафтодобування тощо)	Подолання цієї проблеми відбувається, як правило, завдяки досягненню балансу централізації закупівель вповноваженим органом на засадах окупності розподілу придбаного майна (наприклад, практика США [21]) чи включення державних закупівель у систему стратегічного планування у країні (практика Японії) [52]
Формування монополізованого середовища щодо реалізації державних закупівель	Протягом останніх співвідношення контрагентів-учасників у процедурах державних закупівель та кількості укладених угод до обсягів здійснених закупівель зросла у декілька разів на тлі стрімкого поширення процедур державних закупівель на нові предмети угод при переважанні неконкурентних процедур їх реалізації [33]. Тобто об'єктивно виникає загроза завищення вартості (цін) на суспільно значущі товари, товари і послуги, необхідні для функціонування державних підприємств чи підприємств з часткою державної власності. І, відповідно, зростають економічно необґрунтовані державні видатки, а також виникають ризики закупівлі неякісних товарів	Попередження розгортання таких негативних явищ у економіці країни, як правило, досягається за рахунок прозорих і чітких процедур здійснення державних закупівель [24]. Це супроводжується спрощенням вимог до усіх потенційних учасників у процедурах державних закупівель до рівня конкурування цінових пропозицій. Одночасно обмежується здатність державних службовців прямо впливати на розподіл угод чи надання необґрунтованої переваги [75]. Часто такі обмеження мають характер введення до системи державних закупівель елементів альтернативного вирішення суперечок між учасниками процедур державних закупівель (недержавний арбітраж) і зовнішньої оцінки та моніторингу реалізації угод. Такі процедури виявляють свою дієвість незалежно від рівня економічного розвитку країни [86]

1	2	3
Відсутність гнучкості у типових формах укладання державних закупівель	На сьогодні у сфері здійснення процедур державних закупівель фіксується стрімке зростання видатків розпорядників державних коштів у понад 1,5 разу до запланованих обсягів, що одночасно супроводжується нереалізованістю поточних планів закупівель за конкурентними процедурами [11]. Як правило, це пояснюється неспроможністю замовника заздалегідь оголосити про необхідні державні закупівлі і, відповідно, відсутністю об'єктивних можливостей для конкурентного вибору економічних агентів у стислі терміни [80]. Виникають неоднозначні наслідки для операцій з державними видатками: істотно нівелюються можливості для довгострокового заощадження ресурсів державними і корпоратизованими підприємствами та потенційно виникають передумови зростання видатків державного і місцевих бюджетів	Вирішення цієї проблеми відбувається через цільову підтримку малого і середнього підприємництва та будь-яких високотехнологічних виробництв, надання послуг чи робіт – створення попиту на інновації як продукти. За моделями закупівель США [79] і ЄС [70] перевага віддається стимулюванню малих і середніх підприємств, формуванню сприятливого підприємницького клімату, Японії – виробництву інноваційних продуктів [11]. У першому випадку державні закупівлі здійснюються шляхом укладання угод на обов'язкові субпідрядні контракти переможців певних торгів з визначеними за окремими критеріями малими підприємствами, спроможними виконати такий підряд, запровадження окремих програм підтримки [22], квотування державних (муніципальних) замовлень на користь малих підприємств (від 5-10 % до 20 % від обсягів усіх держзакупівель), поділ крупних лотів на дрібніші. У другому випадку широко використовуються митні обмеження і стимули. Перераховані заходи здійснюються навіть за умов відносної невігідності таких процедур, коли виконання визначених робіт лише переможцем (одним підприємством) мало б вищу ефективність чи коли національні розробники високотехнологічних продуктів спроможні самостійно розробити певний аналог світовому інноваційному продукту у майбутньому

Таким чином, першочергового значення для стимулювання розвитку підприємництва через механізм державних закупівель мають:

- досягнення балансу централізації закупівель та їх включення до системи цілісного економічного розвитку країни, що потребує:

- встановлення уповноваженим органом державної влади у сфері закупівель системи оцінки діяльності головних розпорядників (включаючи державні підприємства і з часткою державної участі понад 50 %) щодо якості укладання договорів державних закупівель у категоріях: укладання попередніх угод, субпідрядних угод, просування угод (підтримка угод щодо діяльності державних підприємств). За наслідками оцінок вповноважений орган матиме право порушувати питання перед урядом про обмеження чи розширення видатків головних розпорядників залежно від якості укладених ними угод і економічності результатів від їх реалізації. Це дозволить знизити державні видатки у випадку надання неякісних товарів і послуг, а також складе точніше уявлення про ціноутворення на ринках (склад ціни) для уряду;

- запровадження вимоги до продуктивності підприємства при виконанні угоди за умовами закупівлі у одного учасника. Зокрема, шляхом декларування потенційної кількості зайнятих працівників у виконанні замовлення, прямих поставок тощо. У разі необхідності головні розпорядники можуть надати або конкретний «твердий» стандарт продуктивності, або дозволити підрядникові пропонувати різні цільові рівні виконання угоди з відповідним коригуванням ціни. Для того, щоб правильно оцінити альтернативні рівні виконання угод, головний розпорядник має скласти висновок (проводити самостійне дослідження) щодо аналогічних дій на конкурентних ринках зі спорідненими до замовлених продуктів;

- централізувати державні закупівлі одноманітних груп продуктів шляхом їх закріплення за Міністерством фінансів України у таких галузевих сферах як: товари, роботи, послуги; енергетика, паливо, хімія; технологічне обладнання, комплектуючі та матеріали, технічне обслуговування; харчова

промисловість та громадське харчування. При цьому для генерального підрядника слід встановити квоти щодо залучення до виконання контрактів малих і середніх підприємств. Це дозволить зняти додаткове адміністративне навантаження на державних службовців при підготовці типових документів щодо державних закупівель, за рахунок ефекту масштабу знизяться загальні видатки державних установ. Це також дозволить великим виробникам самостійно обирати підрядників малих і середніх підприємств у межах встановлених квот без введення додаткових державних процедур під час оголошення державних закупівель;

- спрощення вимог до потенційних учасників у процедурах державних закупівель непрямыми засобами, що потребує:

- введення процедур попередження недобросовісного оскарження результатів торгів третьою стороною (конкурентом, громадською організацією тощо). Розробки і застосування системи рейтингування попередніх підрядників на виконання державних закупівель на основі оцінки якості виконаних робіт уповноваженою науковою установою (профільним інститутом тощо). Висновок такої установи може застосовуватись як підстава для відмови у оскарженні у вповноваженому органі між учасниками тендеру та органом державної влади. Це дозволить прискорити процедуру повторних державних закупівель та спростить механізм опротестування результатів закупівель;

- встановлення попереднього випробування для генеральних підрядників на здатність виконати умови контрактів державних закупівель. Зокрема, укладати договори варто спочатку на певну частину держзамовлення з обмеженим часом реалізації. У випадку успішного виконання попередніх умов договору, укладати строковий контракт з цим же контрагентом. Таким чином вдасться попередити дискримінаційні вимоги до досвіду учасників закупівель і недобросовісне виконання угод. Одночасно це істотно спростить можливість повторного оголошення реалізації процедури державних закупівель. У разі успішного випробування для продовження

угоди буде не потрібно оголошувати нову процедуру, неуспішного – не доведеться чекати завершення дії договору для оголошення повторної процедури;

- встановлення стимулюючих конкурентних обмежень для суб'єктів малого та середнього підприємництва:

- спрощення доступу до процедур державних закупівель іноземним малим і середнім підприємствам за умови створення ними місцевих представництв для підтримки і обслуговування потенційних замовлень чи іншої комерційної діяльності. Це сприятиме розширенню зайнятості та зростанню якості надання товарів і послуг, підвищенню рівня конкурентності у сфері закупівель за державні кошти. В умовах постійного доступу до процедур державних замовлень іноземні компанії будуть зацікавлені у довгостроковій присутності на ринку України, що сприятиме їхній інвестиційній діяльності у основній та спорідненій із їхньою основною діяльністю сферах бізнесу [33];

- застосовування компенсації «плата за якість», що полягає у встановленні головним розпорядником фіксованої (тендерної) ціни щодо товарів, робіт і послуг певної якості. У випадку досягнення підрядником цієї якості з меншими видатками для держави, ніж передбачалося контрактом, головний розпорядник виплачує підряднику різницю між ціною угоди і дійсними видатками. Відтак при реалізації наступних закупівель з таким самим предметом угоди головний розпорядник отримає можливість знизити фіксовану ціну (видатки).

Утілення запропонованих рекомендацій дозволить досягти рівномірного розподілу державних видатків протягом бюджетного року на широку сферу продуктів і ще ширшу кількість контрагентів, надасть додаткового економічного ефекту через розширення зайнятості громадян.

3.3. Система електронних державних закупівель: проблеми функціонування та напрями удосконалення

Одним з найбільш перспективних напрямів електронної комерції є так звані електронні закупівлі, що набирають все більшого поширення на ринках державних закупівель розвинутих країн, зокрема Спільного ринку Європейського Союзу.

Фактично електронна закупівля – це не просто новітній спосіб закупівлі, оскільки являє собою проходження та управління у електронному середовищі всіх етапів закупівельного циклу, включаючи маркетингові дослідження, визначення кола економічних агентів (потенційних постачальників), процедури придбання, розміщення замовлень, здійснення поставок і оплат за них, бюджетування і планування закупівель (формування бюджету закупівель та його реалізація).

У зв'язку з цим, загальновизнаним у світі вважається таке визначення електронних державних закупівель:

Використання електронних засобів на кожному етапі закупівельного процесу – від визначення вимог, подання пропозицій до здійснення платежів та потенційного управління контрактами. Фактично це передбачає використання Інтернету та інтерактивних веб-додатків.

Це визначення досить лаконічно, але точно описує концепцію електронних державних закупівель, яка полягає у використанні електронних засобів на кожному етапі закупівельного процесу – від визначення вимог, подання пропозицій до здійснення платежів та потенційного управління контрактами. У ньому також уточнюється, що процес електронних закупівель забезпечується завдяки використанню мережі Інтернет та веб-додатків. Якщо говорити точніше, процедура електронних державних закупівель передбачає використання спеціально розробленого(их) веб-сайту(ів) та обмін стандартними електронними документами та

повідомленнями між замовниками, суб'єктами господарювання та фінансовими установами.

Досить часто помилково вважається, що електронні державні закупівлі є окремим видом процедур закупівлі або що вони є абсолютною новизною у закупівельному процесі, ще гірше – коли електронні закупівлі ототожнюються з електронним аукціоном.

У цьому контексті слід зазначити, що використання електронного аукціону як відокремленої процедури закупівель підходить тільки для обмеженого кола закупівель, які потребують визначення докладних специфікацій, які однаково зрозумілі і замовнику, і учасникам аукціону. Ще одна проблема пов'язана з тим, що незалежні електронні аукціони розглядаються як ніби-то винятково ефективний засіб боротьби з корупцією у сфері закупівель. Практика країн ЄС та інших європейських країн (наприклад, Македонія, Албанія) свідчить, що це не відповідає дійсності, оскільки існує багато випадків змови між суб'єктами господарювання з метою маніпулювання остаточною ціною та визначенням переможця аукціону. Наприклад, широке застосування електронних аукціонів як окремої процедури у Росії не призвело до досягнення відчутних результатів у боротьбі з корупцією, а у Македонії відчутне номінальне зниження цін торгів на початку запровадження обов'язкових е-аукціонів нівелювалося суттєвим подальшим підвищенням фактичної вартості укладених договорів внаслідок внесення змін до них для підвищення ціни договору.

У підсумку варто зазначити, що такі електронні аукціони (як окремі процедури) доцільно використовувати як короткострокове рішення для зниження цін і підвищення прозорості закупівель, однак у довгостроковій перспективі вони не зможуть вирішити основні проблеми, які існують у сфері державних закупівель в Україні.

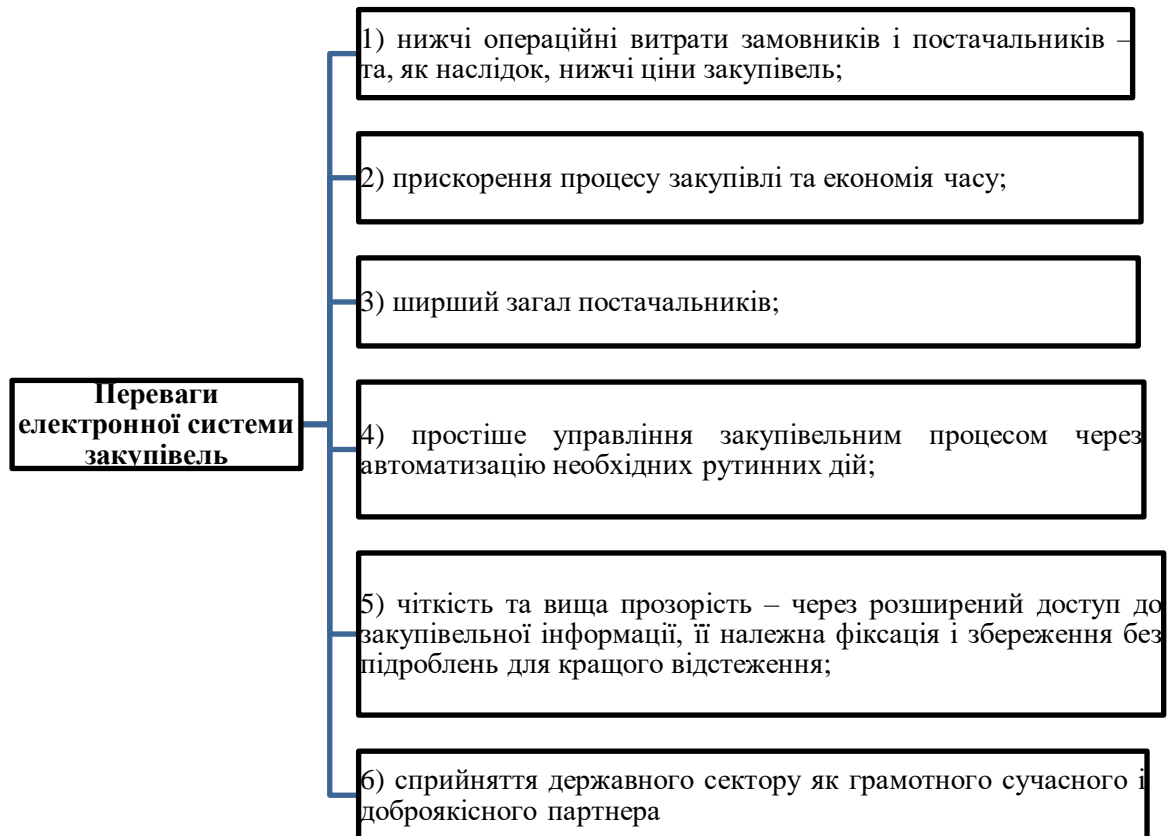


Рис. 3.2. Переваги електронної системи закупівель

Вказані переваги мають більшу вагу у порівнянні з потенційними ризиками електронних закупівель, до яких можна віднести:

Підвищений ризик оскаржень і конфліктних ситуацій внаслідок появи певної залежності державних замовників і постачальників від провайдер(ів), які забезпечують процес е-закупівель (сервіси е-оприлюднення, е-подання, е-оцінки тощо)

Додаткові (переважно на етапі впровадження) витрати часу і фінансів (інсталяція обладнання і програмного забезпечення, навчання персоналу, адміністрування електронних систем, їх постійне поновлення та підтримка)

Фокусування виключно на ціні та недостатня увага до інших важливих факторів ефективної закупівлі, «розслаблений» підхід до класичного процесу закупівлі (сумнівна та хибна концепція «все електронно-автоматично – значить все добре і об'єктивно»).

Тому для досягнення позитивного балансу, за яким обсяг переваг дійсно перевищуватиме обсяг ризиків, при впровадженні е-закупівель слід дуже ретельно і послідовно пропрацювати кожен з переваг та ризиків.

Нижче представлені визначення різних етапів електронних закупівель (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Характеристика етапів електронних закупівель

Етап	Характеристика
1	2
Планування	Розробка замовниками річних планів закупівель, які можуть використовуватись для здійснення моніторингу і контролю процедур електронних державних закупівель, та подальше оприлюднення їх на загальнодоступному головному веб-сайті з державних закупівель через Інтернет
Електронне оприлюднення	Підготовка, створення та опублікування повідомлень про електронні закупівлі на головному веб-сайті з державних закупівель з метою, в першу чергу, забезпечення ознайомлення із ними суб'єктів господарювання та надання їм можливості на них зреагувати
Електронний доступ	Можливість зареєстрованих суб'єктів господарювання ознайомлюватись на головному веб-сайті з державних закупівель із повною інформацією про процедури закупівлі та технічними вимогами, наприклад, запрошеннями до участі в торгах, запитами цінових пропозицій тощо, які стосуються конкретних повідомлень, шляхом використання засобів електронної передачі даних або завантаження
Електронне подання пропозиції	Можливість зареєстрованих суб'єктів господарювання реєструвати та подавати через головний веб-сайт із державних закупівель детальні заяви із висловленням зацікавленості, пропозицій конкурсних торгів тощо із використанням засобів електронної передачі даних або вивантаження. Ця процедура передбачає шифрування пропозицій конкурсних торгів з метою забезпечення їх секретності до моменту їх офіційного відкриття для їх вивчення відповідальними особами відповідної установи-замовника
Електронне присудження контракту	Цей етап передбачає оцінювання кожної поданої пропозиції конкурсних торгів. Процес електронного присудження контракту передбачає можливість членів комітету з конкурсних торгів або посадовців, відповідальних за проведення процедури закупівлі, вивчити зміст пропозиції, поставити питання відповідному учаснику та дати остаточну оцінку пропозиції дистанційно та з використанням електронних засобів і приватного доступу до Інтернету (тобто віртуальної приватної мережі)

1	2
Електронні рамкові угоди та електронні контракти	Ці компоненти включають функції підготовки, зберігання документів, затвердження, використання цифрового підпису, редагування, скасування та укладення контрактів/рамкових угод з використанням електронних засобів на урядовому веб-порталі (або просто в системі ЕДЗ), інтерфейс якого дозволяє електронну передачу даних, що містяться у контрактах/рамкових угодах, зокрема про: специфікацію предмету контракту/угоди, погоджені ціни, строки виконання, місця постачання тощо
Електронне замовлення	Цей компонент використовується для управління процесом подання та отримання електронних заявок на купівлю в рамках процедур електронних державних закупівель
Електронне інвойсування	Цей компонент включає функції створення, реєстрування, розсилання та отримання підтвердження одержання рахунків, доступні суб'єктам господарювання, а також функції отримання та приймання рахунків, доступні замовникам
Електронні розрахунки	Цей етап настає після завершення етапу електронного інвойсування та передбачає забезпечення процедури виплати коштів суб'єкту господарювання після прийняття відповідного електронного рахунка

Досвід Європейського Співтовариства дозволяє виділити кілька форм електронних закупівель, які закріплені певною мірою на законодавчому рівні ЄС, окремих країн-членів Співтовариства та/або практикуються на добровільних засадах несистематично, а саме:

1) електронні системи інформування ринку про торги. Наприклад, на рівні ЄС є єдина база інформування про торги TED¹ (щоденні тендерні оголошення), яку умовно можна назвати пасивним сервісом, оскільки потенційні постачальники самостійно шукають інформацію про тендери. Поряд з цим, в країнах ЄС є більш активні інформаційні системи (переважно національні), які пропонують послуги контекстного пошуку та розсилання саме потрібної інформації відповідним постачальникам (регіон, відповідна продукція тощо), наприклад, у Швеції такий розвинутий сервіс пропонується компанією ОПІК²;

2) електронні каталоги – електронна база даних про товари і послуги, які пропонуються до продажу, з докладною інформацією про ці товари і послуги, ціни на них тощо. Такі каталоги можуть надаватися через

¹ www.ted.europa.eu

² <http://www.opic.com/eng/>

електронний ринковий майданчик, розсилання електронною поштою, на жорстких носіях або як рубрика Інтернет-сторінок постачальників. Такий підвид е-закупівель характерний для поширеної в ЄС практики централізованих закупівель з застосуванням рамкових угод. Наприклад, у Данії Урядом визначено, що на засадах централізованих рамкових закупівель спеціальною інституцією (SKI) проводяться процедури закупівель для урядових органів центральної виконавчої влади (міністерства, агентства тощо) за такими видами продукції, які за результати торгів представлені у вигляді каталогів постачальників-переможців-учасників відповідних рамкових угод, а саме::

- 1) офісні меблі;
- 2) офісні канцелярські товари, папір, конверти тощо;
- 3) послуги прибирання;
- 4) послуги організації поїздок (навчальні поїздки, відрядження тощо);
- 5) комп'ютери;
- 6) принтери та інша офісна техніка, картриджі;
- 7) анти-вірусні та графічні програми;
- 8) бронювання готелей в межах Данії;
- 9) аудіовізуальне обладнання.

Ефективне запровадження рамкових угод дозволяє замовникам змогу заощадити час та скоротити транзакційні витрати, а також досягти істотного заощадження коштів державного бюджету. Завдяки використанню централізованих рамкових угод у Португалії протягом 2009–2012 рр. вдалося заощадити близько 162 млн. євро (12 % витрат). За оцінками Казначейства Республіки Кіпр, завдяки використанню централізованих рамкових угод і скороченню кількості окремо проведених конкурсних торгів країні вдалося заощадити від 5 % до 40 % загальних витрат і близько 3 000 людино-днів.

3) електронні аукціони – формат закупівлі, за яким у вказаний період можуть пропонуватися ціни на оголошену продукцію, що можуть змінюватися заявленими учасниками з метою «завоювання» контракту;

Згідно Директив ЄС про державні закупівлі електронний аукціон може застосовуватися при проведенні відкритих, обмежених торгів і переговорної процедури або для укладення контрактів у межах рамкової угоди. Розміщення контрактів за цими процедурами може здійснюватися через електронний аукціон за рішенням замовника. Електронний аукціон базується або тільки на цінах (контракт надається пропозиції з найнижчою ціною), або на цінах та інших кількісно-вимірюваних параметрах). Замовники повинні заздалегідь опублікувати відповідну інформацію про застосування електронного аукціону в оголошенні про торги, критерії оцінювання, формулу автоматичної оцінки, технічні параметри системи, електронні засоби, що застосовуватимуться тощо. Учасники торгів протягом аукціону надають «покращені» пропозиції, електронна система інформує всіх про рівень цін, вказує кількість учасників, які вже надали пропозиції, однак не зазначає назви учасників.

4) динамічні закупівельні системи – форми відкритих електронних аукціонів, коли нові учасники допускаються до подання пропозицій у будь-який момент дії системи та можуть змінювати (покращувати) свої пропозиції.

На рівні законодавства Європейського Союзу закріплені всі зазначені форми електронних закупівель. Наразі чинними є Директиви ЄС щодо процедури державних закупівель (рис. 3.3).

Якраз у вказаних Директивах відображені можливість та особливості здійснення електронних закупівель – переважно це врегульовано у Директиві 2014/25/ЄС.



Рис. 3.3. Законодавство країн ЄС про публічні закупівлі

Повертаючись до України, варто зазначити, що попри потужний інформаційний фон з цього приводу протягом останніх років, в Україні досі не було розроблено відповідної комплексної стратегії для узгодження діяльності в цьому напрямку, натомість спроби рухів навколо е-закупівель відрізнялися несистемністю та хаотичністю.

Найбільш стрімкою та інформаційно відомою ініціативою на сьогодні є автономна система електронних торгів «ProZorro»³.

100 млрд. грн. заощадила країні від запуску система публічних закупівель «ProZorro». Ця економія – різниця між сумою коштів, яку замовник планував витратити на закупівлю, і сумою, яку витратив по факту. До появи системи ProZorro мова про економію від очікуваної вартості йшла не часто. Тому 100 мільярдів гривень – це сума, яку могли могли б втратити українські платники податків, якби не конкуренція на торгах.

ProZorro створила для замовників можливість купувати якісне за найбільш вигідною ціною. І ті, хто цього прагне – це роблять, заощаджуючи кошти на додаткові закупівлі. Також є ті, хто розтрачають бюджетні кошти –

³ www.prozorro.org

порушники закону – і ProZorro це відображає, щоб правоохоронні та контролюючі органи притягали до відповідальності.

Найбільше заощадили в Київській (45,5 млрд. грн.), Львівській (5,7 млрд. грн.), Дніпропетровській (5,1 млрд. грн.), Харківській (4,5 млрд. грн.) та Одеській (3,8 млрд. грн.) областях. Це значною мірою пов'язано з більшою кількістю державних установ у цих областях та, відповідно, більшим обсягом закупівель.

Якщо рахувати економію у відсотковому еквіваленті як різницю між початковою вартістю всіх закупівель регіону та підписаними договорами після результатів аукціону, то найбільш економними областями виявилися Тернопільська (10,6%), Чернівецька (6,59%), Івано-Франківська (6,52%), Житомирська (6,15%) та Львівська (6,05%)».

Загальна кількість торгів з часу запуску ProZorro сягнула понад чотири мільйони. Щомісяця в системі з'являється 3-5 тисяч нових постачальників.

За чотири роки ProZorro пройшла шлях від волонтерського стартапу до системи, в якій працюють всі державні установи та зареєстровано понад 200 тис. підприємців. На сьогодні в системі накопичилося 100 терабайт даних про закупівлі, і кожен громадянин може подивитися, як і на що витрачаються його кошти.

У контексті розвитку ініціатив запровадження е-закупівель також варто зазначити про діяльність ДП «Держзовнішторгвидав», яке Мінекономрозвитку уповноважило адмініструвати офіційний веб-портал державних закупівель (www.tender.me.gov.ua). Цей веб-портал забезпечує автоматизацію перших двох етапів електронних закупівель – електронного оприлюднення та електронного доступу до інформації. Поряд з цим, ДП «Держзовнішторгвидав» розробило інформаційну систему автоматизації (електронізації, насамперед в частині електронних комунікацій, оцінювання, підготовки процедурних і звітних документів) процедур державних закупівель, що також містить опційний модуль електронного аукціону.

Наразі розпочалися і тривають консультації щодо можливості взаємодії системи «ProZorro» та офіційного веб-порталу та щодо можливої ролі у впровадженні електронних закупівель напрацювань ДП «Держзовнішторгвидав» стосовно електронізації закупівельного процесу.

Однак, оскільки зрозуміло, що будь-яка позитивна ініціатива не може замінити системний підхід, необхідний для повноцінного переходу від епохи традиційних паперових закупівель до електронної сучасності, що зачіпає всі складові національної системи державних закупівель, очевидно є необхідність певної стратегії впровадження електронних закупівель.

Успішне функціонування електронних закупівель можливе лише за умови готовності замовників і підприємницького сектора в Україні до запровадження нових технологій. Іншими словами, замовники та суб'єкти господарювання на всій території України повинні вміти користуватися відповідними новими технічними засобами.

Зокрема це означає, що більшість малих та середніх підприємств і замовників місцевого значення в Україні повинні мати певне комп'ютерне обладнання зі широкосмуговим доступом до мережі Інтернет. Раптовий перехід до (в тій чи іншій мірі) обов'язковості електронних процедур закупівель до моменту, коли такі підприємства і замовники досягнуть достатнього рівня вміння і технічних потужностей, матиме, скоріш за все, негативний ефект та може позбавити їх можливості брати участь у закупівельному процесі.

Таким чином, необхідно проаналізувати готовність за такими показниками табл. 3.3.

**Основні складові успішного функціонування системи публічних
закупівель**

Складові	Характеристика
Технічна база	наявність технічних можливостей для розуміння, розробки, надання та використання технологічних аспектів впровадження е-закупівель. У цьому контексті оцінюються наявні навички, ресурси, технічна інфраструктура та програмне забезпечення, яке застосовувалося в минулому
Правова база	уся правова основа, починаючи із законів та нормативно-правових актів і закінчуючи договорами та ліцензіями на впровадження е-закупівель
Організаційна база	поточний рівень готовності наглядових органів у сфері державних закупівель та замовників забезпечувати функціонування системи е-закупівель. У цьому контексті оцінюються такі аспекти, як стандартні процедури, управління змінами, навчання, ділова культура та попередній досвід в у сфері надання державних електронних послуг
Ринкова база	готовність суб'єктів господарювання (у тому числі малого і середнього бізнесу) в Україні забезпечити ресурси та потужності, необхідні для повноцінного використання е-закупівель. У цьому контексті оцінюється їхня технічна, правова та організаційна готовність до повноцінного використання системи, а також їхні вимоги та побажання

Додаткове ускладнення – недостатній професійний рівень на всіх рівнях системи державних закупівель. Відповідно, існує необхідність розвитку інституційного потенціалу як державних, у тому числі судових та контрольних, органів та замовників, так і постачальників, тобто суб'єктів господарювання.

Сьогодні організація і проведення закупівельної діяльності в Україні здійснюється комітетами з конкурсних торгів, до складу яких входять щонайменше п'ять вибраних співробітників замовника і у деяких випадках – залучені радники. Членам комітетів з конкурсних торгів часто бракує необхідних знань і кваліфікаційних навичок у сфері закупівель, а також мотивації для забезпечення максимального ефективного використання коштів. При цьому вони постійно стикаються з додатковими ускладненнями внаслідок постійної зміни законодавства.

Іншою ключовою проблемою у сфері державних закупівель в Україні є корупція – при цьому багато спеціалістів розглядають впровадження системи електронних закупівель у якості єдиного шляху подолання цієї проблеми.

Проте, це хибна думка, що лише саме впровадження системи електронних закупівель автоматично зробить процес державних закупівель в Україні прозорішим і, таким чином, зменшить можливості для корупції – це лише частина рішення комплексної проблеми корупції.

Впровадження системи електронних закупівель в Україні повинне відбуватися одночасно з реалізацією комплексної програми інституційного розвитку, спрямованою на забезпечення системи державних закупівель кваліфікованими та належно оплачуваними людськими ресурсами. Існує необхідність визначення та визнання професії «фахівець з державних закупівель» в Україні. Наявність постійних навчальних програм у сфері державних закупівель для замовників – ще одна ключова складова підвищення ефективності та продуктивності системи державних закупівель в Україні.

Яскравим прикладом досягнення успіху в цьому напрямку є Чилі, де функції фахівця з державних закупівель були повністю переглянуті впродовж -4 років і де на сьогоднішній день близько 50% претендентів на посаду такого фахівця мають відповідну освітню кваліфікацію.

Нарешті, в контексті антикорупційних зусиль у сфері держзакупівель варто наголосити, що в Україні громадські організації мають право безкоштовного і повного доступу до інформації про здійснення державних закупівель, а також можуть здійснювати моніторинг діяльності у сфері державних закупівель, проте не завжди представники громадськості володіють належними знаннями для своєї діяльності. Тому необхідно розвивати потенціал зацікавлених третіх осіб, зокрема, шляхом активізації залучення громадськості до розробки законодавства, поширення провідної міжнародної практики, антикорупційних заходів та здійснення ефективного моніторингу державних закупівель.

Запровадження електронних закупівель не може бути відірваним від інших систем державного управління та повинно передбачати можливість налагодження взаємодії із системою управління державними фінансами з

метою узгодження діяльності у сфері державних закупівель з бюджетною системою. Це може, наприклад, сприяти запровадженню автоматизованих систем для запобігання плануванню та ініціюванню процедур державних закупівель за відсутності необхідних бюджетних асигнувань або за відсутності обґрунтованої потреби. Дуже добре, якби система е-закупівель могла би взаємодіяти не лише із системою управління державними фінансами, але і з державними реєстрами з метою забезпечення можливості виявлення та надання різних типових документів учасників, таким чином звільняючи останніх від необхідності щоразу збирати повний пакет документів для участі в торгах. Саме з цих причин важливо від самого початку забезпечити відповідність розроблюваної системи електронних закупівель з іншими системами електронного урядування, наприклад, шляхом стандартизації даних та структурування інформації.

Електронні державні закупівлі в Україні – це свого роду неорана нива, що дає змогу впровадити найпростішу форму електронних закупівель у державному секторі без жодних обмежень, пов'язаних із необхідністю гармонізації з наявними системами або середовищами, які лише формуються.

Натомість, впровадження кількох платформ в описаному вище середовищі електронних державних закупівель має високі ризики значних додаткових витрат, а саме:

У разі впровадження кількох систем/платформ для підтримки загальних процедур електронних державних закупівель в Україні необхідно створити орган нагляду за закупівлями, який здійснюватиме акредитацію платформ, щоб забезпечити їх відповідність вимогам законодавства та процедурами у сфері державних закупівель.

Кожна з таких акредитованих платформ/систем повинна мати додаткові засоби забезпечення сумісності для підтримки зв'язку із центральною базою даних, щоб забезпечити дотримання вимог до консолідованої управлінської звітності. Це також створює значну проблему, пов'язану з майбутньою

сумісністю з іншими урядовими системами, передбаченими планом впровадження електронного урядування в Україні.

Існує необхідність створення окремої бази даних централізованої консолідованої управлінської звітності.

Кожен державний замовник повинен буде вибрати платформу/систему електронних державних закупівель, що покладає додаткову відповідальність на державні органи, які не мають досвіду відбору програмних рішень, особливо рішень для впровадження електронних державних закупівель.

Замовники та суб'єкти господарювання повинні будуть навчитися використовувати кілька платформ для виконання тих самих процедур, наприклад, для підготовки та подання пропозиції в онлайновому режимі, управління рамковими угодами тощо.

Можуть бути складнощі щодо збору даних і звітування; ймовірними є питання забезпечення сумісності між різними платформами електронних закупівель та між центральною базою даних управлінської звітності для зберігання інформації про закупівлі.

Не слід також ігнорувати питання аутентифікації/підтвердження при переданні даних в електронних закупівлях. Зокрема, використання цифрових підписів або сертифікатів під час здійснення електронних державних закупівель в країнах ЄС не є обов'язковою вимогою. Натомість, замість використання обов'язкових цифрових підписів або сертифікатів найкращі міжнародні практики рекомендують:

- 1) використання протоколу HTTPS для входу на веб-портал електронних закупівель;
- 2) використання багатофакторної автентифікації;
- 3) вибір схваленого пакетного рішення для впровадження електронних закупівель із використанням методів безпечного шифрування під час зберігання конкурсних пропозицій.

Описане вище рішення дає змогу заощадити та легко впроваджується, забезпечуючи будь-якому зареєстрованому в системі суб'єкту

господарювання (постачальнику) можливість отримання доступу та подання конкурсних пропозицій без додаткових витрат часу та коштів на отримання цифрового підпису/сертифіката, що також дуже важливо для учасників з інших країн.

Загалом, з огляду на вищезазначені міркування та наявний міжнародний досвід, можна виділити чотири способи розробки та впровадження системи електронних державних закупівель як прикладу спеціальної функціональної ІТ-системи (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Способи розробки та впровадження системи електронних державних закупівель як прикладу спеціальної функціональної ІТ-системи

Спосіб	Характеристика
1	2
Миттєва заміна (підхід «великого вибуху»)	Нова система відразу замінює стару систему. Наприклад, нова система встановлюється протягом вихідних/святкових днів і розпочинає свою роботу о 9 годині ранку в понеділок, а всі наявні системи припиняють роботу та стають недоступними. Перевага цього підходу полягає в тому, що він змушує всіх відразу вирішувати всі проблеми (хоча це перевага легко може інтерпретуватися як і недолік). Недоліком є відсутність можливості навчання та поступового ознайомлення, що може становити значний ризик для впровадження системи в цілому
Паралельне функціонування	Наявна та нова системи повинні працювати паралельно протягом погодженого обмеженого періоду. Перевагою цього підходу є поступовий характер заміни, що істотно знижує ризик. Основна проблема полягає в тому, що користувачів складно відучити користуватися звичною старою системою
Поетапний підхід	Нова система впроваджується поступово, функція за функцією. Наприклад, слідом за модулем підготовки документації та/або пропозицій можна запровадити модуль конкурсних торгів (оцінки пропозицій) тощо. Також користувачі зможуть поступово просуватися в навчанні, а заінтересовані особи зможуть відразу побачити результат після успішного завершення кожного етапу. Інші способи розподілу на етапи передбачають поступове навчання користувачів, завдяки чому саме вони, а не розробники систем, зможуть переконати своїх колег у доцільності використання нової системи. Це особливо корисно, якщо користувачі спочатку не підтримують запропоновану зміну (хоча би тому, що це щось кардинально нове). Крім того, нову систему можна запроваджувати за географічними регіонами (пілотне місто/район/область)

1	2
Пілотне дослідження	Цей спосіб передбачає впровадження в межах одного підрозділу організації частково готової версії системи з метою ознайомлення. Основна мета – виявити труднощі, які виникнуть під час повного встановлення системи. Повноцінне встановлення розпочинається тільки після засвоєння відповідних уроків і внесення змін. Перевагою цього підходу є те, що він заохочує до навчання. Однак, характер системи не завжди дозволяє провести пілотне дослідження. Варто зазначити, що пілотне дослідження відрізняється від поетапного підходу. Пілотне дослідження – це встановлення ознайомлювальної версії програмного забезпечення з обмеженими можливостями, у той час як поетапний підхід передбачає фактичне покомпонентне встановлення нової системи

У цьому контексті слід зазначити, що закупівельна Директива 2014/24/ЄС підтримує поетапний підхід. У той же час, зважаючи на розвиток ситуації в Україні, зокрема наявні ініціативи і заявлену високу готовність Уряду, та усвідомлюючи складність, характер і масштаб проекту впровадження е-закупівель в Україні, експертами Проекту ЄС рекомендується поєднання поетапного підходу та пілотного дослідження з метою істотного зниження ризиків.

Виходячи з цього, рекомендоване бачення стратегії розвитку електронних державних закупівель в Україні передбачає повне впровадження системи електронних закупівель в Україні у чотири етапи. Кожному наступному етапу передуватиме широке ознайомлення більшості замовників зі здобутками попереднього етапу з метою поступового нарощування потенціалу державного та приватного секторів. Отже, пропонуються такі етапи:

1-й етап. Підготовка і торги.

1) електронна реєстрація (у тому числі електронна комунікація з системою реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності та системою обліку платників податків України);

2) оприлюднення планів закупівель;

3) електронне оприлюднення замовниками інформації про закупівлі;

4) електронний доступ до інформації про закупівлі;

- 5) електронне подання пропозицій конкурсних торгів;
- 6) електронне оцінювання пропозицій конкурсних торгів;
- 7) електронне присудження контракту (вибір переможця).

2-й етап. Електронні аукціони (у т.ч. динамічні закупівельні системи) та електронні каталоги.

3-й етап. Електронне управління контрактами та процедура електронного оскарження в АМКУ.

4-й етап. Електронне замовлення поставки, електронне інвойсування, електронні платежі.

Після закінчення четвертого етапу як завершальний крок доцільно передбачати повну електронну інтеграцію системи електронних державних закупівель із системами бюджетного та фінансового управління Міністерства фінансів та системою платежів, яка наразі управляється Державною казначейською службою України.

3.4. Аналіз законодавчого механізму управління процесом публічних закупівель

Міжнародний досвід регулювання галузі державних закупівель в рамках регіональних торгових угод недостатньо різноманітний. Однак, досвід Європейського союзу з регулювання даної сфери є практично тридцятирічною історією лібералізації ринку публічних закупівель і з плином часу цей ринок тільки розширюється, що вказує на успішну практику створення і регулювання ринку публічних закупівель.

Регулювання області публічних закупівель в ЄС відбувається шляхом прийняття Європейським союзом законодавчого акту, а саме – Директиви, яка містить заходи, спрямовані на досягнення цілей, визначених у даній

директиві. На виконання зобов'язань держави-члени ЄС повинні застосувати ці заходи в своєму національному законодавстві у встановлений термін.

З метою створення єдиного ринку публічних закупівель країни ЄС повинні надавати рівний доступ до участі в закупівлях компаніям з інших держав-членів ЄС, тобто країни ЄС не повинні створювати преференційні умови іноземним учасникам або, навпаки, обмежувати їх в участі. Таким чином, єдиний ринок публічних закупівель ЄС дозволяє постачальникам з 28 держав-членів Євросоюзу безперешкодно брати участь у державних тендерах, що проводяться на території союзу. Правовий режим, встановлений директивами ЄС, також ґрунтується на численних фундаментальних принципах і прецедентному праві згідно з рішеннями Суду Європейського Союзу [14].

Український уряд продовжує впроваджувати заходи щодо європейських норм у системі публічних закупівель, розробляє та удосконалює власні напрацювання. У рамках виконання положень Угоди про асоціацію України з ЄС визначення подальших кроків реформування системи публічних закупівель в Україні на засіданні Кабінету Міністрів України було прийнято Стратегію реформування системи публічних закупівель («дорожню карту»). Стратегія реформування публічних закупівель та план заходів щодо її реалізації включають усі заходи, відповідальних виконавців та строки, необхідні для імплементації положень директив ЄС у національне законодавство у сфері публічних закупівель.

Різні структури ЄС підтримують такі заходи, надаючи належне фінансування та готуючи належний інформаційний простір. Такі намагання вже мають певні позитивні успіхи, але головною метою стає впровадження стандартів прозорості та чесності у системі публічних закупівель в Україні, які є загальноприйнятими в ЄС.

Основним міжнародним документом проти корупції є Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції, яка вступила в силу в 2005 р. і охоплює чотири основні проблеми: запобігання корупції, криміналізацію

корупції, міжнародне співробітництво та повернення активів [5]. Відповідно до Конвенції, найбільш ефективними методами попередження корупції є розробка антикорупційної політики і створення антикорупційного відомства. Конвенція розглядає корупцію в багатьох галузях, включаючи державний сектор.

Таблиця 3.5

Спрямованість Директив ЄС у боротьбі з корупцією

Директива	Рік прийняття	Спрямованість у боротьбі з корупцією
Директива 2014/24/ЄС про здійснення закупівель в державному секторі	від 26 лютого 2014 року	З метою досягти цілей чесності, конкуренції та раціонального використання коштів, директивами передбачений ефективний та належний процес закупівель. До нього входять відповідні заходи контролю, що покликані сприяти підвищенню конкуренції та мінімізації ризику шахрайства, корупції, надмірних витрат та неналежного розпорядження державними коштами. Прозорість закупівель вважається одним із найефективніших інструментів боротьби з корупцією та способом забезпечити раціональне використання коштів. Така прозорість засновується на низці невід'ємних складових, як, наприклад: оприлюднення правил закупівель, своєчасне оприлюднення планів закупівель, оприлюднення тендерних оголошень, розкриття критеріїв оцінки у запрошенні до участі в конкурсі, публікація інформації про укладені контракти та сплачені суми, створення належних та своєчасних механізмів оскарження, а також впровадження практики повідомляти посадовими особами, що залучені до процесу публічних закупівель, про наявний фінансовий інтерес чи конфлікт інтересів. Перелічені елементи покликані забезпечити проведення чесних, неупереджених і недискримінаційних процедур. Крім того, прозорість може бути підсилена через заходи «управління» публічними закупівлями, що включають моніторинг систем закупівель держав-членів ЄС та встановлення вимог для держав-членів щодо подання певних звітів щодо роботи їхніх систем
Директива 2014/25/ЄС щодо закупівель у сфері комунального господарства	від 26 лютого 2014 року	
Директива 2014/23/ЄС про укладання договорів концесій	від 26 лютого 2014 року	
Директива 89/665/ЄЕС про застосування процедур оскарження рішень про присудження договорів закупівлі товарів та робіт за державні кошти	від 21 грудня 1989 року	
Директива 92/13/ЄЕС про застосування процедур оскарження рішень про присудження договорів закупівлі товарів та робіт за державні кошти щодо здійснення закупівельних процедур установами, які працюють у сферах водопостачання, енергетики, транспорту та телекомунікацій	від 12 лютого 1992 року	
Директива 2009/81/ЄС щодо закупівель у сфері оборони	від 13 липня 2009 року	
Директива 2014/55/ЄС про електронне інвойсування в державних закупівлях	від 16 квітня 2014 року	

Відносно системи публічних закупівель Конвенція по боротьбі з корупцією передбачає такі заходи, як підвищення транспарентності, конкуренції та ефективності закупівель. Це обумовлено тим, що публічні закупівлі як інститут задоволення потреб громадського сектора особливо схильні до бюрократичної корупції, що пояснюється масштабними обсягами державних витрат, а також низькою зацікавленістю державних службовців, оскільки їх платня не відповідає витраченим зусиллям. Асиметричність інформації між чиновниками і державою також може бути причиною корумпованості системи публічних закупівель. Так, володіючи більшою обізнаністю про ринок і процесі закупівель, чиновник може використовувати ці знання в корисливих цілях, щоб маніпулювати процесом закупівель у своїх інтересах, про що свідчить ураженість сфери публічних закупівель корупцією в країнах Європи, де не розвинена політика регулювання і прозорості.

Конвенція містить цілий ряд стандартів та норм, які можуть використовуватися усіма країнами з метою зміцнення їх правових та нормативних режимів боротьби з корупцією. У ній міститься заклик до прийняття профілактичних, превентивних заходів, а також законодавчих заходів, у результаті яких найпоширеніші форми корупції як у державному, так і в приватному секторі мали б відноситися до категорії кримінальних злочинів. Для забезпечення законності процедур закупівлі та відповідності публічного поширення інформації, стаття 9 Конвенції вимагає:

- (a) встановлення належної системи закупівель;
- (b) забезпечення прозорості у закупівлях;
- (c) застосування об'єктивних критеріїв прийняття рішень;
- (d) впровадження ефективної системи внутрішнього контролю (або перевірки пропозицій);
- (e) забезпечення доброчесності державних посадових осіб;
- (f) належну підготовку документів публічного характеру, в тому числі щодо фінансів, та їх оприлюднення [25].

Разом з тим, всі положення статті 9 не можна аналізувати відокремлено від вимог інших документів у сфері публічних закупівель. Типовий закон ЮНСІТРАЛ та інші положення Конвенції ООН надають перелік і інших, додаткових рішень для боротьби з недосконалістю та корупцією у системі публічних закупівель [1, 130]. Стаття 9 проаналізованого документу лише акцентує на найбільш важливих антикорупційних інструментах.

Україна підписала Конвенцію Організації Об'єднаних Націй проти корупції 31 жовтня 2003 року, та ратифікувала її 18 жовтня 2006 року, з набуттям чинності з 1 січня 2010 року. Отже, згідно зі статтею 9 Конституції України, з моменту її ратифікації Конвенція стала невід'ємною частиною національного законодавства України, і має переважну силу над будь-якими положеннями національного законодавства, які суперечать положенням Конвенції.

Типовий закон ЮНСІТРАЛ відображає провідний досвід у сфері публічних закупівель у всьому світі, та дозволяє урядам адаптувати його до місцевих особливостей [46]. Текст типового закону 2011 р. включає положення, що сприяють об'єктивності, справедливості, участі, конкуренції і сумлінності. Ключовим принципом є прозорість процесу закупівель, що дозволяє наочно бачити ступінь дотримання встановлених процедур і принципів. Прозорість забезпечується використанням таких сучасних технологій, як електронні торги, електронні підписи, електронні бази даних, в тому числі бази несумлінних постачальників. Особливо важливо, що прозорість забезпечується також дотриманням принципу доступності інформації для будь-якої зацікавленої фізичної або юридичної особи або групи осіб, якщо мова не йде про державну таємницю [7]. Всі рішення та заходи, що вживаються в ході процесу закупівель, можуть бути оскаржені потенційними постачальниками.

Введення в типовий закон 2011 р. такого комерційного методу укладання контрактів, як рамкові угоди, дозволяє представникам уряду на всіх рівнях взаємодіяти з потенційними постачальниками поетапно. На

першому етапі відбору потенційних постачальників уточнюється специфікація закупівель, на другому етапі відбору – можливість забезпечення максимальної ефективності витрат.

Передбачені в типовому законі 2011 р. процедури призначені для здійснення як стандартних публічних закупівель, так і строкових чи надзвичайних закупівель. Вони можуть застосовуватися для простих, не пов'язаних з великими витратами закупівель, а також для великих, складних проектів. Всі процедури підпадають під дію жорстких механізмів і вимог щодо забезпечення прозорості в цілях заохочення конкуренції і об'єктивності.

У типовому законі 2011 р обумовлюються захисні процедури у вигляді пріоритету міжнародних угод, учасником яких є та чи інша країна, над її національним законодавством, у тому числі в сфері публічних закупівель, з метою стимулювання міжнародної торгівлі та дотримання міжнародних стандартів. У типовому законі 2011 р. враховані положення угоди СОТ про урядові закупівлі; директиви Євросоюзу (про закупівлі та засоби правового захисту); Конвенція ООН проти корупції.

Відповідно до Преамбули, Типовий закон переслідує такі цілі:

- а) забезпечення максимальної економічності та ефективності закупівель;
- б) розширення та стимулювання участі в закупівлях постачальників (підрядників), особливо, де це можливо, постачальників (підрядників) незалежно від державної приналежності, сприяючи таким чином міжнародній торгівлі;
- с) розвиток конкуренції між постачальниками (підрядниками) щодо товарів (робіт) або послуг, що підлягають закупівлі;
- д) забезпечення справедливого та рівного ставлення до всіх постачальників (підрядників);
- е) сприяння об'єктивності та чесності процесу закупівель та громадській довірі до нього;

f) забезпечення відкритості процедур закупівель» [61].

Стрімкий розвиток національного законодавства України у царині публічних закупівель виявився б неможливим без урахування досвіду європейських країн. Надбання європейського ринку були імплементовані у національну систему публічних закупівель.

Не менш значущим міжнародним документом є багатостороння Угода про публічні закупівлі (Agreement on Government Procurement), прийнята за результатами Уругвайського раунду багатосторонніх торгових переговорів в 1994 р. Вона є одним з елементів Генеральної угоди по торгівлі та тарифах (ГАТТ) та ратифікується країнами в рамках участі у Світовій організації торгівлі (СОТ) [25]. Підписання Угоди про публічні закупівлі не є обов'язковою умовою для вступу країни до СОТ, але в останнє десятиліття з'явилася стійка тенденція: провідні країни – учасниці СОТ (США, країни Євросоюзу, Канада, Ізраїль, Японія, Швейцарія) вважають підписання даного документа в ході двосторонніх переговорів з країнами-претендентами неодмінною умовою.

Угода повинна сприяти відкриттю національних ринків публічних закупівель і надання постачальникам з країн, які підписали цей документ, рівних з національними постачальниками умов участі. Цілями цього документа є розвиток міжнародної торгівлі, заборона на дискримінацію іноземних постачальників, забезпечення прозорості законодавства та процедур, які застосовуються при публічних закупівлях.

Таким чином, державні замовники не повинні надавати будь-яким окремим постачальникам або групам постачальників (сформованим за національною або іншою ознакою) пільгових умов отримання державних замовлень. Забороняється встановлення до продукції, що закуповується, технічних вимог, що обмежують міжнародну торгівлю; технічні вимоги до товарів, робіт чи послуг повинні базуватися на міжнародних стандартах.

Угодою про публічні закупівлі визначені три види процедур розміщення держзамовлення: відкриті, селективні і обмежені. Відкритими є

процедури, за яких заявку можуть подати будь-які зацікавлені постачальники товарів або послуг. Селективними вважаються процедури, при яких заявку може бути подано тільки постачальниками, які отримали від певного відомства відповідну пропозицію. Обмежені процедури – дії, при яких певне відомство вступає в контакт з постачальниками товарів або послуг індивідуально, строго на встановлених угодою умовах.

Процедури торгів та інших способів закупівель повинні відповідати певним правилам. Зокрема:

- забороняється надавати будь-яким постачальникам або групам постачальників інформацію про проведення публічних закупівель на пільгових умовах;
- публікація інформації про проведення торгів повинна здійснюватися в тому числі в міжнародних виданнях на одній з офіційних мов СОТ;
- кваліфікаційні вимоги повинні бути єдиними для всіх постачальників – учасників процедур закупівель;
- при проведенні торгів строк підготовки тендерних пропозицій не повинен бути менше 40 днів, в інших випадках – не менше 25 днів;
- встановлюються вимоги до змісту документації по торгах (конкурсної документації);
- визначені умови подачі і розкриття тендерних пропозицій, що забезпечують дотримання гласності та збереження пропозицій;
- прийнятий ряд інших умов, спрямованих на забезпечення конкуренції та прозорості процесу здійснення публічних закупівель [2, с. 16].

Приєднання до угоди допомагає Україні розширити можливості міжнародних закупівель та виконати її міжнародні зобов'язання у цьому зв'язку перед СОТ та ЄС, особливо у розрізі вибору Україною членства в ЄС в якості стратегічного пріоритету.

У квітні 2014 року було ухвалено нову редакцію Закону України «Про здійснення публічних закупівель», який став ключовим нормативно-правовим актом, що визначає правову основу публічних закупівель в Україні.

У загальних рисах, нормативно-правова база, що регулює сферу публічних закупівель в Україні, більшою мірою охоплює положення, встановлені та передбачені Угодою.

Слід зазначити, що заходи, спрямовані на усунення корупції, також є складовою частиною діяльності Ради Європи. В Європейській Конвенції про кримінальну відповідальність за корупцію від 1999 року встановлено заходи, які повинні бути прийняті на національному рівні (активний підкуп національних державних посадових осіб; надання та одержання хабара національними державними посадовими особами; підкуп іноземних державних посадових осіб; активний і пасивний підкуп в приватному секторі; підкуп посадових осіб міжнародних організацій; підкуп членів міжнародних парламентських асамблей; підкуп суддів і посадових осіб міжнародних судів; зловживання впливом в корисних цілях), заходи з контролю за виконанням документа, а також питання з міжнародного співробітництва [38].

Водночас у ст. 13 Конвенції розглядається зв'язок відмивання доходів здобутих злочинним шляхом з корупцією і цілі здійснення законодавства з відмивання грошей, а на державу-учасницю, що не визнає встановлені в цьому документі діяння як тяжкі злочини, покладається зобов'язання вживати необхідних законодавчих та інших заходів. Функцію контролю над Конвенцією виконує Група держав проти корупції (GRECO).

Ради Європи включена до боротьби з корупцією та завжди пропонувала системні дії, які носять багато дисциплінарний характер, та включають такі взаємопов'язані елементи, як впровадження європейських норм і стандартів, моніторинг відповідності стандартів та нарощування потенціалу, що пропонується окремим країнам та регіонам через програми технічної співпраці. Перелік основних нормативних актів у боротьбі з корупцією наведено у табл. 3.2.

Рада Європи дотримується комплексного підходу у боротьбі проти корупції та відмивання коштів, отриманих злочинним шляхом, через встановлення стандартів у формі конвенцій та інструментів «м'якого права»

(рекомендацій та резолюцій), та шляхом моніторингу їх відповідності вимогам Ради Європи та глобальним стандартам за допомогою її механізмів моніторингу.

Таблиця 3.6

Правові інструменти Ради Європи проти корупції

Назва документу	Дата ухвалення
Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією	27 січня 1999 року
Додатковий Протокол до Кримінальної конвенції про боротьбу з корупцією	15 травня 2003 року
Цивільна конвенція про боротьбу з корупцією	4 листопада 1999 року
Резолюція (97) 24 про двадцять керівних принципів боротьби з корупцією	6 листопада 1997 року
Рекомендація № R (2000) про кодекси поведінки для державних службовців	11 травня 2000 року
Пояснювальний меморандум до Проекту Рекомендації № R (2000) про кодекси поведінки для державних службовців	20 квітня 2000 року
Рекомендація (2003) ... про загальні правила боротьби з корупцією при фінансуванні політичних партій та виборчих кампаній	8 квітня 2003 року
Рекомендація (2014) ... про захист інформаторів	30 квітня 2014 року

9 листопада 1995 року Україна приєдналася до Ради Європи і стала 37 членом організації. Згідно зі Статутом Ради Європи, Україна має представників у всіх органах Ради Європи. Україна ратифікувала усі угоди Ради Європи, згадані вище.

Варто зазначити про певні спроби українського уряду щодо зниження витрат обох сторін в процесі публічних закупівель та у спрощенні управління цим процесом. Мова йде, насамперед, про створення Центральної Закупівельної Організації (ЦЗО). Пілотний проект виявив свою спроможність у вирішенні поставлених завдань. Такий крок, як створення ЦЗО на державному, можливо, і на регіональному рівні, наближає українське законодавство до європейського. Але, відповідна постанова КМУ потребує створення дієвого механізму.

Європейський законодавець вже давно змістив акценти у системі публічних закупівель з найнижчої ціни, як показника ефективності роботи системи, на зовсім інші показники, як от якість, професіоналізм, можливість виконати певні роботи у встановлений термін, екологічність товарів та інші. Так, наявна окрема Директива ЄС щодо закупівель в сфері комунального господарства. Саме в цій сфері найбільше відчувається потреба орієнтуватися не на найнижчу ціну, а на якість замовлених товарів та послуг. А отже, є прогалина в українському законодавстві, яка потребує вирішення. Нам бачиться вирішення цієї проблеми на державному рівні введенням в дію законодавчих актів, які регулюють публічні закупівлі в окремих сферах, з усуненням показника найнижчої ціни як фактора ефективності. Разом з тим, введення в дію подібних законів не вирішить проблему без запровадження дієвого механізму виконання такого закону.

Також необхідно зазначити, що Європейський Союз пройшов тривалий шлях спроб та помилок, і лише після закінчення нещодавніх реформ в сфері здійснення публічних закупівель, створено значну стабільність в цьому середовищі. Законодавство ЄС містить загальні принципи, є своєрідною конституцією, і лише національне законодавство країн-членів ЄС містять конкретні системи здійснення публічних закупівель. Між країнами-членами ЄС наявні певні розбіжності у методах та механізмах здійснення закупівель. Україна лише розпочала шлях входження до європейського законодавчого простору. Але, дотримуючись загальних принципів та норм європейського правового поля, їй потрібно створити власне законодавче поле, враховуючи національну специфіку.

Висновки за розділом 3

Державні закупівлі у світі – це в середньому 10–15% ВВП країни. Відповідно, уряди намагаються максимально ефективно спрямувати гроші платників податків на стимулювання власного економічного розвитку, зайнятості та максимально обмежити відтік коштів в економіку інших країн.

Згідно з даними всесвітньої бази даних таблиць «затрати-випуск», на сьогоднішній показник «проникнення» імпорту в сектор державних закупівель є дуже низьким і в середньому становить 5,5%. Іншими словами – ці ринки фактично закриті для вільної міжнародної конкуренції.

Системи державних закупівель у більшості країн вибудовуються на основі рамкової угоди COT (The Government Procurement Act, WTO) [53], що отримала розвиток у трьох базових моделях реалізації державних закупівель у розвинутих країнах (США, ЄС і Японії). Для країн з перехідною економікою використовується розроблений Комітетом з міжнародного торговельного права ООН типовий закон «Про закупівлю товарів (робіт) і послуг». Він інтенсивно впроваджувався у країнах Східної Європи і Тихоокеанського регіону.

Конкурсна форма здійснення закупівлі товарів, робіт і послуг широко відома у світі. Вона є загальновизнаною міжнародною практикою, яка базується на законі про суспільні поставки Комісії ООН по торгівлі та Угоді про поставки в рамках Світової організації торгівлі. Ця система постійно переглядається і вдосконалюється. Удосконалення вітчизняної практики здійснення державних закупівель також є закономірним і природним процесом. Проте будь-які зміни повинні відповідати основним принципам державних закупівель.

ВИСНОВКИ

До 2016 року державні закупівлі в Україні проводились традиційно шляхом паперового оформлення без повноцінної конкуренції. У тендерах брали участь, як правило, одні й ті ж учасники.

Для виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС 25.12. 2015 Верховна Рада прийняла Закон «Про публічні закупівлі» № 922-VIII, головна мета якого –забезпечення прозорих закупівель. На кого поширюється Закон, регламентує стаття 3 «Сфера застосування Закону». Оскільки, згідно з Угодою зобов'язання України передбачали поетапне узгодження законодавства з питань закупівель із стандартами ЄС (всього 5 етапів), були підготовлені відповідні зміни до цього Закону.

Як аудитори моніторять закупівлі, відколи запрацювала нова редакція Закону Закон про публічні закупівлі –нова редакція 19.09.2019 Верховна Рада України ухвалила Закон № 114-IX «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення публічних закупівель» і виклала Закон про публічні закупівлі в оновленій редакції, яку було введено в дію з 19.04.2020.

Окрім включення нових положень до Закону, в рамках гармонізації законодавства з ЄС, також було внесено ряд змін, з урахуванням практики застосування суб'єктами сфери публічних закупівель положень Закону в попередній редакції. Зміни в новому Законі перш за все спрямовані на: професіоналізацію сфери закупівель; урегулювання проблем допорогових закупівель, що за прогнозами передбачало виведення з тіні понад чверті мільйона закупівель на рік; впровадження нових електронних інструментів; боротьбу з недобросовісними учасниками та інше.

Законом, зокрема, введено такі нові поняття як: аномально низька ціна тендерної пропозиції, вартість життєвого циклу, електронний каталог, технічна специфікація до предмета закупівлі, спрощена закупівля, пропозиція спрощеної закупівлі, переможець спрощеної закупівлі та інше.

З'явилась окрема стаття 2 Закону щодо визначення замовників та встановлення їх категорій.

Нова редакція Закону про публічні закупівлі передбачає проведення замовниками на етапі підготовки до тендеру ринкових консультацій з метою аналізу ринку. Закон встановлює поступову відмову від тендерних комітетів та перехід до уповноважених осіб з 01 січня 2022 року.

Учасники отримали можливість виправляти помилки при проведенні конкурентних понадпорогових процедур закупівлі. Додано кваліфікаційний критерій процедури закупівлі – наявність фінансової спроможності в учасника процедури закупівлі, яка підтверджується фінзвітністю (ст. 16). У ст. 17 останньої редакції Закону про публічні закупівлі законодавець передбачив нові підстави для відмови в участі у процедурі закупівлі. Оскільки значна кількість оскаржень раніше була необґрунтованою та спрямованою на затягування проведення закупівель, Законом запроваджено новий порядок оскарження процедур закупівель.

Критеріями оцінки згідно зі статтею 29 Закону є ціна або вартість життєвого циклу або ціна/вартість життєвого циклу разом з іншими критеріями оцінки. Щодо завершення процедури закупівель і виконання договорів, розпочатих або укладених до введення в дію нової редакції Закону, то в цих випадках передбачено, що замовники мають керуватися вимогами старої редакції Закону про публічні закупівлі. Докладно про зміни в Законі роз'яснило Мінекономіки України, яке є Уповноваженим органом, що здійснює регулювання та реалізує державну політику у сфері закупівель, в листі від 21.12.2019 р. № 3304-04/55553-06.

Одна зі змін стосується відповідальності у сфері публічних закупівель, в зв'язку з чим статтю 164-14 Кодексу України про адміністративні правопорушення викладено в новій редакції. Відтепер штраф за порушення норм Закону може бути накладений не тільки на службових (посадових) чи уповноважених осіб замовника, а й на керівника замовника. Крім того, штрафи за дрібні порушення зменшились, а за значні порушення навпаки –

збільшилися. Протоколи від імені органів державного фінансового контролю відповідно до статті 255 КУпАП за встановленою формою мають право складати уповноважені на те посадові особи органів державного фінансового контролю (наказ Держаудитслужби України від 01.12.2016 № 168).

Комерційні закупівлі мають наступні суттєві переваги.

Гнучкі умови. Якщо в публічних закупівлях все чітко регламентовано відповідно до законодавства, то в комерційних закупівлях все набагато простіше. Учасники мають більше свободи щодо умов участі та проведення закупівель. Тобто вам не доведеться занурюватися у Закон «Про публічні закупівлі».

Прості та зрозумілі вимоги. В публічних закупівлях замовник іноді може вимагати несуттєві вимоги, які є неактуальними до предмета закупівлі. Проте постачальник вимушений їх дотримуватися, щоб не отримати дискваліфікацію. В комерційних закупівлях замовник зазвичай зосереджується на найбільш важливих вимогах. Тому підготовка пропозиції займає менше часу, ніж у публічних закупівлях.

Мінімальна ціна – не завжди вирішальний фактор. Комерційні замовники при виборі переможця часто роблять акцент на нецінові критерії. Тобто не обов'язково вибирають мінімальну ціну, а розглядають усі фактори в комплексі. Тому ваша пропозиція може зацікавити замовника, навіть якщо ви пропонуєте не саму низьку ціну.

Електронізація тендерної документації є одним із визначальних напрямів розвитку електронної системи закупівель. Мета цього – зменшення кількості інформації, яку замовники зазначають у тендерній документації, що буде сприяти зменшенню «паперової» тендерної документації. Тобто ми прямуємо до того, щоб замовникам не потрібно було завантажувати окремі документи, а вся інформація зазначалася в електронних полях електронної системи закупівель.

Модуль оскарження – електронний функціонал, що дозволить учасникам процедур закупівель структурувати подання скарги через

електронну систему закупівель та зменшити кількість порушень, які учасники допускають учасники під час складання скарги, особливо новачки в публічних закупівлях. Щоб скарга не перетворювалася на «твір на вільну тему», електронна система закупівель передбачатиме заповнення тих чи інших полів, котрі дозволять подавати скаргу простіше, дозволять не пропускати важливі речі у скарзі та не скаржитись на те, на що він не має права скаржитись. Також такий модуль може зберегти кошти скаржнику у разі, якщо він раптом забув якусь норму Закону чи не вказав якусь обов'язкову складову кожної скарги. Початок роботи над модулем оскарження планується з травня поточного року, а запуск – до кінця 2021 року.

Обравши європейський вектор розвитку Україна приєдналася до нормативно-правових актів, що регулюють вільний доступ до ринків торгівлі. Вже станом на сьогодні можна говорити про переваги міжнародної правової сфери публічних закупівель та її імплементації. Головною перевагою є високий рівень автоматизації цього процесу, який в Україні запущено з введенням в дію системи Prozorro. Пройдено шлях становлення, відбувається вдосконалення системи, виявлення та усунення корупційних ризиків.

Разом з тим, законодавство ЄС у сфері публічних закупівель спрямовано на створення прозорих відносин між приватним та державним сектором, зниження операційних витрат замовників і постачальників, спрощення управління закупівельним процесом через його автоматизацію. На відміну від цих принципів, закладених у базових документах, українське законодавство спрямоване на вирішення проблем корупції та значного зменшення ціни закупівлі. Українське суспільство активно включається в процес створення нормативно-законодавчої бази, що сприяє проведенню чесних та прозорих публічних закупівель, та важливу роль в цьому процесі відіграє імплементація міжнародного законодавства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альошкіна Н. Учасникові про тендер: перші кроки в публічних закупівлях. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2018/may/issue-37/article-36291.html> (дата звернення: 11.05.2021).
2. Альциванович О. В., Цимбаленко Я. Ю. Теоретико-категоріальний аналіз поняття публічних закупівель та корупційних ризиків при їх здійсненні в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6, № 9. С. 92-103.
3. Американська торговельна палата в Україні. URL: <http://chamber.ua/uk/Media/News/5926> (дата звернення: 10.04.2021).
4. Бруун-Нільсен С. Державні закупівлі: шість ключових уроків від ЄС. URL: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/06/4/7034467/> (дата звернення: 11.05.2021).
5. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a&find=1&typ=21> (дата звернення: 11.05.2021).
6. Вареник В. М., Євчин Л. О. Особливості застосування системи державних закупівель ProZorro (Прозоро). *Європейський вектор економічного розвитку*. 2016. № 2. С. 6-15.
7. Від КЗ до КНП. Публічні закупівлі: що змінилося? URL: <https://ibuhgalter.net/ru/articles/291> (дата звернення: 11.05.2021).
8. Галушак М.П., Галушак О.Я. Практичні аспекти реформи державних (публічних) закупівель в Україні. Тенденції розвитку маркетингу в умовах економічних трансформацій; за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль: Шпак В. Б., 2017. 303 с.
9. Гальчинський Л.Ю. Оцінка функціонування електронної системи «ProZorro» як інструмента державних закупівель. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102574/97652> (дата звернення: 11.05.2021).

10. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 11.05.2021).
11. Длугопольський О.В., Заклекта О.І., Романишин А.А. ProZorro як інструмент забезпечення транспарентності ринків. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 48-1. С. 90-97.
12. Звіт, що містить аналіз функціонування системи публічних закупівель та узагальнену інформацію про результати здійснення контролю у сфері закупівель за 2019 рік. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Download?id=56aa9516-079c-449d-b67a-aee56589dcd9> (дата звернення: 25.03.2021).
13. Документи та фінансова звітність ДП «PROZORRO». URL: <https://ProZorro.gov.ua/dokumenti-ta-finansova-zvitnist-dp-ProZorro> (дата звернення: 11.05.2021).
14. Дубовая Я. Вартісні пороги: так, але ні! URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/october/issue-40/1/article-105162.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).
15. Дуброва Я. Допорогові закупівлі: вивчаємо новий порядок. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/april/issue-13/article-43580.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).
16. Дубова Я. Закупівля робіт та поточний ремонт: практичні кейси та попередження ризиків. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/may/issue-20/1/article-44583.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).
17. Дубовая Я. Які вартісні межі застосовувати для закупівель? URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/august/issue-32/article-70394.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).
18. Дубовая Я. Якщо змінено ціну у договорах. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/august/issue-32/article-70393.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

19. Дудар А.А. Впровадження системи електронних закупівель «ProZorro». URL: http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_05_05_17.pdf#page=94 (дата звернення: 11.05.2021).

20. Економічний ефект від використання електронної системи публічних закупівель ProZorro. URL: https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2017/01/FEAO_ProZorro.pdf (дата звернення: 11.05.2021).

21. Жуков В. Аналіз змін у тендерних закупівлях. URL: https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA013261 (дата звернення: 11.05.2021).

22. Квач В.Ю. Загальнотеоретичні положення про публічні закупівлі: поняття та призначення. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_11_216 (дата звернення: 11.05.2021).

23. Конащук Н.Е. Використання «зелених» критеріїв під час здійснення публічних закупівель. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2016_3_26 (дата звернення: 11.05.2021).

24. Кошова О. Замовник, Інструкція та допорогові. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/april/issue-4/article-43862.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

25. Кулик Л. Сталі публічні закупівлі. URL: <https://infobox.ProZorro.org/articles/stali-publichni-zakupivli> (дата звернення: 11.05.2021).

26. Кулик Л. Що потрібно врахувати замовникам при закупівлях після 19 квітня 2021. ProZorro. Інфобокс. URL: <https://infobox.ProZorro.org/articles/shcho-potribno-vrahuvati-zamovnikam-pri-zakupivlyah-pislya-19-kvitnya-2021> (дата звернення: 06.05.2021).

27. Майданчики ProZorro. URL: <https://tender.uub.com.ua/pro-ProZorro/maydanchyky-ProZorro> (дата звернення: 11.05.2021).

28. Майоренко М. Поставка товаров государственному заказчику через тендер: этапы процедуры. . URL: <https://uteka.ua/publication/commerce->

12-hozyajstvennye-operacii-9-postavka-tovarov-gosudarstvennomu-zakazchiku-cherez-tender-etapy-procedury (дата звернення: 11.05.2021).

29. Мартинович Д.Є. Аналіз ефективності публічних закупівель як інструменту державної допомоги. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 18. С. 70-76.

30. Матвєєва В. Виділено додаткові кошти на закупівлю: чи проводити торги. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/june/issue-23/article-44954.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

31. Матвєєва В. Договір про закупівлю: на яку суму реєструвати. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/march/issue-12/article-43429.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

32. Мельников О.С. Особливості публічних закупівель як об'єкта державного регулювання економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 1. С. 129-135.

33. Мельников О.С. Шляхи протидії корупції у сфері державних закупівель. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. № 1. С. 44-49.

34. Мінекономіки розвінчує міфи про публічні закупівлі. URL: <https://genichesk.ipc.org.ua/uk/2020/03/1minekonomiky-rozvinchuye-mify-pro-publichni-zakupivli/> (дата звернення: 11.05.2021).

35. Можливість відміни торгів після оголошення переможця URL: <http://bsb-partners.com/mozhlivist-vidmini-torgiv-pislya-ogoloshennya-peremozhtsya/> (дата звернення: 11.05.2021).

36. Неконкурентні процедури. Публічний модуль аналітики. URL: <http://bi.ProZorro.org> (дата звернення: 11.05.2021).

37. Опитування підприємців про досвід участі в закупівлях через ProZorro URL: <https://issuu.com/mineconomdev/docs/msi-etender-d3-surveyreport-uk-fin> (дата звернення: 11.05.2021).

38. Оскарження закупівель: типові причини. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/december/issue-46/article-105857.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

39. Петруненко Я.В. Зарубіжний досвід регулювання публічних закупівель як господарсько-правового засобу забезпечення ефективного використання державних коштів. *Правова держава*. 2019. № 34. С. 23-28.
40. Пивовар Ю.І., В.М. Новаковець. Фінансово-правове регулювання публічних закупівель в Україні : монографія. К. : Три К, 2012. 224 с.
41. Письменна М.С. Реалізація принципів ProZorgості та підзвітності в умовах ризик-орієнтованого аудиту електронної системи закупівель. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/7164> (дата звернення: 11.05.2021).
42. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення: 11.05.2021).
43. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 р. № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2939-17/>. (дата звернення: 11.05.2021).
44. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 р. № 3855-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2939-17/>. (дата звернення: 11.05.2021).
45. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2939-17/>. (дата звернення: 11.05.2021).
46. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15>. (дата звернення: 11.05.2021).
47. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2014 р. № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. (дата звернення: 11.05.2021).
48. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2017 р. № 21551-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. (дата звернення: 11.05.2021).

49. Про затвердження Порядку визначення предмета закупівель: Наказ Мінекономрозвитку від 17.03.2016 р. № 454. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0448-16>. (дата звернення: 11.05.2021).

50. Про затвердження Порядку проведення перевірок закупівель Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.08.2013 року № 631. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/166-2016-%D0%BF>. (дата звернення: 11.05.2021).

51. Про затвердження Порядку функціонування електронної системи закупівель та проведення авторизації електронних майданчиків: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2016 року № 166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/166-2016-%D0%BF>. (дата звернення: 11.05.2021).

52. Про затвердження форм документів у сфері публічних закупівель: наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 22.03.2016 № 490. *Офіційний вісник України*. 2016. № 25. Ст. 149. 10.

53. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 11.05.2021).

54. Про здійснення державних закупівель: Закон України від 10.04.2014 р. № 1197-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1197-18>. (дата звернення: 11.05.2021).

55. Про здійснення попередньої оплати товарів, робіт і послуг, що закуповуються за бюджетні кошти: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.04.2014 року № 117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2014-%D0%BF>. (дата звернення: 11.05.2021).

56. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 року № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>. (дата звернення: 11.05.2021).

57. Про особливості створення та діяльності централізованих закупівельних організацій Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2018 року № 1216. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1216-2018-%D0%BF>. (дата звернення: 11.05.2021).

58. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII. Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/922-19>. (дата звернення: 10.04.2021).

59. ProZorro.продажі на карантині? URL: <https://thetender.com.ua/uk/post/ProZorroprodazi-na-karantini> (дата звернення: 25.04.2021).

60. Про реалізацію пілотного проекту щодо організації електронних торгів (аукціонів) з використанням електронної торгової системи ProZorro.Продажі : Постанова Кабінету Міністрів України ; Порядок від 06.09.2017 № 717. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/717-2017-%D0%BF> (дата звернення: 11.05.2021).

61. Публічні закупівлі, або Дещо про здійснення закупівель для потреб держави газорозподільними підприємствами. URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/publichni-zakupivli-abo-deshho-pro-zdijsnennya-zakupivel-dlya-potreb-derzhavy-gazorozpodilnymy-pidpryyemstvamy/> (дата звернення: 11.05.2021).

62. Публічні закупівлі: потрібні попередні маркетингові дослідження: Лист Мінекономрозвитку № 3304-06/48844-06 від 28 грудня 2017 року. URL: <https://buh-ua.com.ua/uk/doc/56078/publichnye-zakupki-nuzhny-predvaritelnye-marketingovye>. (дата звернення: 11.05.2021).

63. Реформа державних закупівель. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=38c083f3-2571-466a-9583-3b43c2804ad9&title=ReformaDerzhavnikhZakupivel>. (дата звернення: 11.05.2021).

64. Рижигова О. Публічні закупівлі по-новому: покращення гарантовано. URL: <https://buh-ua.com.ua/uk/doc/56111/publichnye-zakupki-po-novomu-uluchsheniya-garantirovany>. (дата звернення: 11.05.2021).

65. Севостьянова Г.С. Сучасний стан нормативно-правового забезпечення публічних закупівель в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(2). С. 91-96.

66. Старчук Є. В епіцентрі дискусії замовник – державне підприємство. URL: <http://edz.mcfr.ua/article.aspx?aid=486724> (дата звернення: 11.05.2021).

67. Степанюк О. ProZorro: чому завищена очікувана вартість погіршує результат аукціону і як з цим боротися. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/07/21/627300/> (дата звернення: 11.05.2021).

68. Строки оприлюднення документів та інформації під час здійснення закупівель до та після 19 квітня 2020 року. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2020/march/issue-11/article-107641.html?search=&text_article (дата звернення: 11.05.2021).

69. Ткаченко Н.Б. Електронні публічні закупівлі: досвід країн ЄС та впровадження його в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 10. С.471-477.

70. Тосько Р.Р. Кластерний аналіз корупційних ризиків публічних закупівель на макро-, мезо-, мікрорівнях для стабілізації економічної безпеки України. URL: <http://www.dus.nauka.com.ua/> (дата звернення: 11.05.2021).

71. Уряд затвердив використання системи ProZorro.Продажі для реалізації активів держпідприємств. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=250248944. (дата звернення: 11.05.2021).

72. Учасники. Публічний модуль аналітики. URL: <http://bi.ProZorro.org>. (дата звернення: 11.05.2021).

73. Фінансова звітність підприємств. Державне підприємство «PROZORRO» // Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=926101a5-ccfa-420e-9a05-34d9c1331c27&title=DerzhavnePidprimstvozovnish_torgvidavUkraini. (дата звернення: 11.05.2021).

74. Хорунжак Н. М. Публічні закупівлі: шляхи вирішення організаційних і контрольно-облікових проблем. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 3(32). С. 143-149.

75. Хусанова К. Ю. Корупція в сфері державних закупівель: форми прояву та засоби протидії в контексті нового антикорупційного законодавства. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/boz_2010_22_38.pdf (дата звернення: 11.05.2021).

76. Чабан В. Електронні державні закупівлі: на шляху до інтеграції з ЄС. *Юридична Газета*. 2015. № 52 (498). С. 22-23.

77. Чайківський Р. Міфи про ефективність ProZorro. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/01/25/618695/> (дата звернення: 11.05.2021).

78. Чи є економія в ProZorro. URL: <http://cep.kse.org.ua/gaz-i-esonomiya/> (дата звернення: 11.05.2021).

79. Шатковський О. Електронні державні закупівлі: пошук українського шляху. URL: <http://eupublicprocurement.org.ua/e-procurement-finding-a-way-for-ukraine.html?lang=RU> (дата звернення: 11.05.2021).

80. Шатковський О.П., Файвеш Г. Електронні державні закупівлі: пошук українського шляху. URL: <http://eupublicprocurement.org.ua/e-procurement-finding-a-way-for-ukraine.html?lang=UK> (дата звернення: 11.05.2021).

81. Що таке «голландські аукціони»? ProZorro.продажі. URL: <https://ProZorro.sale/handbook/sho-take-gollandski-aukcioni> (дата звернення: 10.04.2021).

82. Що таке державні/публічні закупівлі? URL: <http://pravyudyny.org/shho-take-derzhavni-publichni-zakupivli/> (дата звернення: 11.05.2021).

83. Що таке тендер і як взяти в ньому участь? URL: <https://zakupki.com.ua/shcho-take-tenderi-iak-v-nikh-priimati-uchas.html>. (дата звернення: 11.05.2021).

84. Щодо етичної поведінки під час здійснення публічних закупівель: Лист Мінекономіки від 15.11.2019 № 3301-04/47784-06 URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2020/january/issue-1/article-106500.html?search=&text_article. (дата звернення: 11.05.2021).

85. Щодо закупівлі медичних виробів URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2019/july/issue-27/article-45527.html?search=&text_article. (дата звернення: 11.05.2021).

86. Юзевич В.М. Діагностика системи взаємодії держави та бізнесу в аспекті електронних публічних закупівель. *Економічний часопис - XXI*. 2016. № 160 (7-8). С. 39-44.

87. Яненко С. Як зміниться процедура публічних закупівель і з кого спитають за її недотримання? URL: https://zib.com.ua/ua/139984-yak_zminitsya_procedura_publichnih_zakupivel_i_z_kogo_spitay.html (дата звернення: 11.05.2021).

88. Яремено О. Сторінка антикорупціонера. Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів: досвід Латвії. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/may/issue-5/article-44368.html?search=&text_article. (дата звернення: 11.05.2021).

89. Яремено О. Сторінка антикорупціонера: погляд із середини на деякі актуальні питання. Викривачі корупції. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/november/issue-11/article-105382.html?search=&text_article. (дата звернення: 11.05.2021).

90. Co-creation of ProZorro: An account of the process and actors / Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/> (дата звернення: 11.05.2021).
91. Croom S.R., Brandon-Jones A. Key issues in e-procurement: Procurement implementation and operation in the public sector, *Journal of Public Procurement*. 2005. Vol. 5 (Issue 3). P. 367–387.
92. Digital Governance and E-Government Principles Applied to Public Procurement by Rajesh Kumar Shakya. 2007: IGI Global. – 323 p.
93. E-tender: закупівельний майданчик. URL: <https://e-tender.ua/> (дата звернення: 11.05.2021).
94. European Investment Bank. URL: <http://www.eib.org/> (дата звернення: 11.05.2021).
95. Mergel I. Digital Service Teams: Challenges and Recommendations for Government. The IBM Center for The Business of Government. URL: <http://businessofgovernment.org/report/digitalservice-teams-challenges-and-recommendations-government>.
96. Murray J. G. Public procurement strategy for accelerating the economic recovery. *Supply Chain Management: An International Journal*. 2009. Vol. 14. Iss. 6. P. 429-434.
97. Open Government Awards. Making Transparency Count. URL: http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/OGP_Awards-Booklet_2016_ENG.pdf. (дата звернення: 11.05.2021).
98. ProZorro vs Place: як закуповують в Україні та Франції? URL: <https://www.prostir.ua/?blogs=ProZorro-vs-place-yak-zakupovuyut-v-ukrajini-ta-frantsiji> (дата звернення: 11.05.2021).
99. ProZorro вдруге стала фіналістом міжнародної премії з закупівель World Procurement Awards. URL: <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=ukUA&id=e1b9c689-1c1a-4e1e-8873-35c1314261c0&title=ProZorroVdrugeStalaFinalistomMizhnarodnoiPremiiZZakupivelWorldProcurementAwards> (дата звернення: 11.05.2021).

100. ProZorro зменшує корупцію: результати опитування бізнесу.
URL: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=249250446&cat_id=24427721 (дата звернення: 11.05.2021).

101. ProZorro перероблять. Що зміниться в правилах публічних закупівель? URL: <https://www.slovoidilo.ua/2019/09/11/pogljad/ekonomika/ProZorro-pereroblyat.-zminytsya-pravylax-publichnyh-zakupivel> (дата звернення: 11.05.2021).

102. SmartTender: закупівельний майданчик. URL: <https://smarttender.biz/> (дата звернення: 11.05.2021).

103. Somasundaram R., Damsgaard J. Policy Recommendations for Electronic Public Procurement'. *Electronic Journal of e-Government*. 2005. Vol. 3 (3). P. 147–156.

104. TenderOnline: закупівельний майданчик. URL: <https://tender-online.com.ua/> (дата звернення: 11.05.2021).

105. Vaidya K., Sajeev A.S.M., Callender G. Critical factors that influence e-procurement implementation success in the public sector. *Journal of Public Procurement*. 2006. Vol. 6. № (1–2). P. 70-99.

106. World Procurement Awards 17. URL: <https://events.procurementleaders.com/> (дата звернення: 11.05.2021).

107. Zakupki.ua: закупівельний майданчик. URL: <https://zakupki.com.ua/> (дата звернення: 11.05.2021).

108. Zakupki.promt: закупівельний майданчик. URL: <https://zakupki.prom.ua/> (дата звернення: 11.05.2021).

ДОДАТКИ